



**Исполнительный совет  
Программы развития  
Организации Объединенных  
Наций, Фонда Организации  
Объединенных Наций в области  
народонаселения и Управления  
Организации Объединенных  
Наций по обслуживанию проектов**

Distr.: General  
16 November 2016  
Russian  
Original: English

**Первая очередная сессия 2017 года**  
30 января — 3 февраля 2017 года, Нью-Йорк  
Пункт 8 предварительной повестки дня  
**Рекомендации Комиссии ревизоров**

**ПРООН и ФКРООН: доклад о выполнении  
рекомендаций Комиссии ревизоров за 2015 год**

*Резюме*

В июле 2016 года Комиссия ревизоров Организации Объединенных Наций официально опубликовала свои доклады по результатам ревизии ПРООН (A/71/5/Add.1) и Фонда капитального развития Организации Объединенных Наций (ФКРООН) (A/71/5/Add.2) и представила обоим учреждениям ревизорские заключения без оговорок (чистые) за период, закончившийся 31 декабря 2015 года. В отношении ПРООН ревизорское заключение выносится одиннадцатый год подряд и в отношении обеих организаций — четвертый календарный (полный) год в рамках отчетности согласно Международным стандартам учета в государственном секторе (МСУГС), что подтверждает неизменную приверженность старшего руководства соблюдению норм МСУГС и обеспечению прозрачности и подотчетности. В 2016 году ПРООН была удостоена во второй раз рейтинга Международной инициативы по обеспечению прозрачности как самой прозрачной организации по оказанию помощи среди 46 других организаций мира, работающих в этой области, включая двусторонних доноров, учреждения Организации Объединенных Наций и другие многосторонние организации, и она сохраняет этот рейтинг с момента проведения последней оценки в 2014 году.

В решении вопросов периодической ревизии ПРООН применяет подход, основанный на учете рисков. Принимая во внимание замечания и риски, упомянутые в докладах, опубликованных Комиссией ревизоров, Управлением ревизии и расследований (УРР) и Консультативным комитетом по ревизии и оценке (ККРО), а также решения Исполнительного совета и Исполнительной группы, руководители ПРООН продолжали устанавливать приоритеты системы управления, связанные с ревизией, на двухгодичной основе начиная с 2006 года. Достижение прогресса отслеживается по базовым показателям в ходе регулярно



проводимых совещаний под председательством Администратора и заместителя Администратора, и соответствующие доклады ежегодно представляются Исполнительному совету на его первой очередной сессии.

В отношении ПРООН в настоящем докладе представлена окончательная оценка хода выполнения восьми главных приоритетных задач управления, связанных с ревизией, за период 2014–2015 годов (изложенных в документе [DP/2015/8](#) и утвержденных Исполнительным советом в его решении 2015/5); содержится информация о семи главных приоритетных задачах управления, связанных с ревизией, на период 2016–2017 годов, утвержденных руководством и одобренных Комиссией ревизоров, УРР и ККРО, а также информация о мерах, которые будут приняты руководством для решения каждой приоритетной задачи, и освещается ход выполнения рекомендаций Комиссии ревизоров за год, закончившийся в декабре 2015 года. Согласно решению 2010/9 Исполнительного совета, более подробная информация о ходе выполнения отдельных рекомендаций ревизоров и полный аудиторский доклад Комиссии ревизоров размещены на веб-сайте Исполнительного совета ПРООН ([on the UNDP Executive Board website](#)).

#### *Элементы решений*

Исполнительный совет, возможно, пожелает: а) учесть вынесенное ревизорами без оговорок (чистое) заключение за 2015 год, опубликованное Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций в отношении как ПРООН, так и ФКРООН; б) принять к сведению достигнутый ПРООН прогресс, отмеченный в окончательной оценке хода выполнения восьми главных приоритетных задач, связанных с ревизией, в период 2014–2015 годов; в) поддержать нынешние усилия руководства ПРООН по решению семи пересмотренных главных приоритетных задач управления на двухгодичный период 2016–2017 годов и по выполнению рекомендаций Комиссии ревизоров за год, закончившийся 31 декабря 2015 года.

## I. Введение

1. Полученные ПРООН и Фондом капитального развития Организации Объединенных Наций (ФКРООН) от Комиссии ревизоров без оговорок (чистые) заключения ревизоров по финансовым ведомостям за год, закончившийся 31 декабря 2015 года, отражают приверженность старшего руководства постоянно совершенствованию своего финансового управления и повышению уровня транспарентности и подотчетности. ПРООН будет и в дальнейшем проявлять бдительность и стремление к более эффективной деятельности. Заданный Администратором и его заместителем тон помог ПРООН получить эти ревизорские без оговорок (чистые) заключения.

2. ПРООН применяет основанный на учете рисков подход к решению вопросов, связанных с периодической ревизией. Цель определения приоритетных управленческих задач организации, касающихся ревизии, состоит в выявлении — по мнению органов внутреннего и внешнего надзора и управления — значительных, периодически возникающих или новых рисков и тех коренных причин, которые связаны с ними и предотвращают их. Благодаря этому руководство обеспечивает на приоритетной основе принятие адекватных стратегий по уменьшению рисков и созданию систем контроля для решения таких вопросов. Главные семь приоритетов управления, связанных с ревизией, на двухгодичный период 2016–2017 годов перечислены в приложении 1, а окончательная оценка хода выполнения приоритетных задач за период 2014–2015 годов содержится в приложении 2. ПРООН постоянно совершенствовала деятельность по решению своих приоритетных задач, связанных с ревизией, о чем свидетельствует неуклонное сокращение числа приоритетных задач с первоначальных 15 в период 2006–2007 годов до нынешних семи. Чтобы закрепить эти успехи и добиться новых достижений, ПРООН будет и впредь активно заниматься надзором и мониторингом. Укрепление региональных центров, которое проводится в последнее время для того, чтобы приблизить услуги по надзору к страновым отделениям, является одной из мер, принимаемых руководством для улучшения надзора.

3. Настоящий доклад содержит четыре раздела: введение; окончательная оценка хода выполнения восьми главных приоритетных задач управления, связанных с ревизией, в период 2014–2015 годов; предложенные семь главных приоритетных задач управления, связанных с ревизией, на 2016–2017 годы; отчет о ходе выполнения рекомендаций ревизоров за 2015 год и предыдущие годы.

4. При составлении перечня семи главных приоритетов управления, связанных с ревизией, на 2016–2017 годы, получивших поддержку Группы по вопросам эффективности деятельности организации и Исполнительной группы, руководство консультировалось с Комиссией ревизоров, Управлением ревизии и расследований (УРР) и Консультативным комитетом по ревизии и оценке (ККРО). Этот перечень отражает вопросы, которые периодически поднимают органы надзора и управления.

## **II. Обзор хода выполнения главных приоритетных задач управления, связанных с ревизией, в период 2014–2015 годов**

5. Оценка достигнутого к концу 2015 года прогресса проводится на основе базовых показателей, утвержденных в 2013 году. Если конкретные запланированные мероприятия в рамках того или иного приоритета не были проведены в полном объеме, они были отнесены к приоритетам на период 2016–2017 годов.

6. Согласно оценке, четыре приоритетных задачи полностью выполнены. Эти приоритетные задачи относятся к следующим направлениям: а) управление структурной перестройкой и реализация преимуществ; б) управление инвентарными запасами и активами и соблюдение требований Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС) в отношении активов проектов; с) управление набором персонала и механизмы контроля за прекращением службы; и d) рекомендации ревизоров, остающиеся длительное время невыполненными.

7. Оставшиеся нереализованными аспекты четырех приоритетных задач предлагается перенести на период 2016–2017 годов, включив элементы новых задач. Этими четырьмя приоритетами являются: а) внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей; б) управление программами/проектами и обеспечение качества; с) подотчетность руководителей и создание механизмов контроля на местах; и d) планирование закупок, повышение профессионализма и укрепление потенциала. В большинстве географических районов, где ПРООН реализует свои самые крупные проекты, существующие условия характеризуются высокими рисками, а это в свою очередь затрудняет привлечение к работе квалифицированных специалистов. Ниже, в разделе III, освещаются некоторые из предложенных руководством мер по решению этой проблемы.

### **A. Внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей**

8. Эта приоритетная задача подразумевает решение уникальных вопросов, связанных со способом национального исполнения (СНИ) и реализацией проектов с помощью неправительственных организаций (НПО). ПРООН обычно опирается на регулярный мониторинг проектов и их соответствия согласованному подходу к переводу наличных средств (СППНС), дополненный ежегодными финансовыми ревизиями и оценками таких проектов, с тем чтобы дать гарантии относительно способов управления такими проектами.

9. В период 2014–2015 годов были отмечены улучшения показателей представления в срок ревизорских докладов НПО/НИ — с 81 процента в 2013 году до 93 процентов в 2015 году. Было отмечено также снижение числа проектов, получивших негативное ревизорское заключение; чистых финансовых результатов расходов в рамках ревизий СНИ/НПО и числа проектов с повторяющимися ревизорскими заключениями с оговорками в период между утверждением базовых показателей в 2013 году и окончательной оценкой в 2015 году. Дея-

тельность в связи с СППНС указывает на то, что макрооценки проводились в отношении 72 процентов отделений ПРООН, а микрооценки — в отношении 68 процентов партнеров-исполнителей по состоянию на декабрь 2015 года. Хотя внедрение СППНС началось в 2015 году, многое еще предстоит сделать в таких областях, как внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала исполнителей, за что продолжают выступать как внешние, так и внутренние ревизоры с учетом проблем с потенциалом и несоблюдением Программных и оперативных стратегий и процедур. В настоящее время Организация работает над укреплением потенциала партнеров-исполнителей и управлением рисками благодаря внедрению СППНС и включению стандартных статей о содержании фидуциарного управления в проектные документы, а также благодаря внесению стратегий ПРООН по борьбе с мошенничеством в качестве приложения ко всем проектным документам, имеющим отношение к переводу финансовых средств партнерам-исполнителям или ответственным сторонам. В тех случаях, когда у партнеров-исполнителей нет стратегии борьбы с мошенничеством, им предлагается взять на вооружение стратегию ПРООН. Ниже, в разделе III, изложены дополнительные меры руководства по расширению сферы охвата СППНС.

10. На период 2016–2017 годов были перенесены следующие элементы этого приоритета: а) дальнейшие усилия по обеспечению полномасштабного внедрения СППНС; б) пересмотр и мониторинг соблюдения руководства по национальному исполнению (НИС/СНИ). Эти элементы будут объединены с другими новыми приоритетами в рамках этого ревизорского направления.

## **В. Качество программ/проектов и управление рисками**

11. Эта приоритетная задача включает в себя повышение качества ориентированных на результаты программ и проектов с помощью Комплексной системы оценки соотношения между результатами и ресурсами (КСОСРР) и системы гарантий качества на уровне проектов; более эффективное управление рисками в рамках рискованных проектов Глобального фонда по борьбе со СПИДом, туберкулезом и малярией; ускорение темпов реализации программ и проектов и своевременное прекращение финансирования проектов и возмещение средств донорам.

12. Были отмечены улучшения на этом приоритетном направлении, однако предстоит сделать еще больше. Согласно данным КСОСРР, ПРООН провела — впервые в системе Организации Объединенных Наций — статистический анализ с целью выявления факторов развития, которые повлияли на принятие стратегических решений ПРООН. Эта ориентация на улучшение результатов с учетом оценок и других эмпирических данных основана на теории анализа изменений. Подразделениям отводится один год на то, чтобы обеспечить гарантии качества в отношении всех новых и текущих проектов. По итогам ревизии, которую УРР провело в 2016 году, деятельность ПРООН по обеспечению ориентированного на конкретные результаты управления (УОКР) получила оценку «удовлетворительно», а это самая высокая оценка из всех возможных. Ревизия показала, что «текущие реформы политики и практика УОКР обеспечивают решение задач, связанных с повышением качества программ и проектов, и спо-

способствовали повышению слаженности управленческой работы по достижению результатов в ПРООН как на уровне всей Организации, так и на местах». Исполнительная группа под председательством Администратора регулярно проводит обзоры хода выполнения программ с учетом намеченных параметров и отметила улучшения среднего базового показателя — с 73 процентов в 2013 году до 82 процентов в 2015 году. Возможно, понадобится еще несколько лет для окончательного закрепления успехов реформ в области управления программами и проектами, начатых в марте 2016 года, для того чтобы ПРООН констатировала существенное повышение качества управления программами и проектами. Структурная перестройка, позволяющая региональным центрам играть более весомую роль в оказании поддержки страновым отделениям, создает хорошую основу для решения этих приоритетных задач к концу 2017 года.

13. Для своевременного закрытия проектов и решения регулярно возникающих ревизорских вопросов, касающихся управления закупками и поставками в рамках проектов Глобального фонда, требуются дополнительные усилия, поэтому эти задачи переносятся на 2016–2017 годы. В контексте задачи своевременного закрытия проектов продолжают возникать различные трудности, включая задержки с получением инструкций от доноров относительно того, что делать с остатками финансовых средств и ограничениями, содержащимися в национальном законодательстве, которые влияют на своевременную ликвидацию или передачу активов. В контексте управления закупками и поставками главное замечание ревизоров касается отсутствия гарантий качества в отношении хранения медицинских препаратов. Это трудная задача, поскольку в большинстве стран транспорт, логистика и вся цепочка снабжения зависят от национальных систем и ПРООН их не контролирует, поэтому для достижения успехов в решении вопросов, затронутых в ходе ревизии, необходимо тесное сотрудничество с национальными партнерами. Ниже, в разделе III, освещаются предложенные руководством на период 2016–2017 годов меры, связанные с этими двумя элементами, сроки исполнения которых перенесены.

### **C. Планирование закупок, повышение профессионализма и укрепление потенциала**

14. Составляющие этой приоритетной задачи были направлены на соблюдение требований в области закупок и управления рисками (планирование, сертификация оценка потенциала), расширение использования сводного плана закупок по категориям продукции и проведение упреждающих исследований в целях снижения рисков мошенничества, связанного с закупочной деятельностью.

15. На этом приоритетном направлении отмечен прогресс. Целевые показатели по своевременному планированию закупок к концу первого квартала и выполнению минимальных требований профессиональной сертификации были достигнуты. Признавая, что многим страновым отделениям необходим более высокий уровень поддержки в сфере закупочной деятельности, ПРООН продолжает заниматься разработкой всеобъемлющего подхода, основанного на учете рисков, для осуществления мониторинга и надзора. В 2014 году началась

работа по предварительной оценке возможных рисков в этих отделениях, и в настоящее время ПРООН разрабатывает всеобъемлющую стратегию надзора и поддержки страновых отделений, основанную на учете рисков, которая будет включать в себя результаты оценок. ПРООН перенесла стоки исполнения управленческих аспектов этой приоритетной задачи, касающихся проведения надзора с учетом рисков, на период 2016–2017 годов.

#### **D. Подотчетность руководства и внедрение механизмов контроля на местах**

16. Эта приоритетная задача включала укрепление основы общеорганизационной подотчетности путем проведения общеорганизационных структурных изменений (например, функционального упорядочения) и совершенствование системы общеорганизационного управления рисками (ОУР) с учетом рекомендаций внешних консультантов. Достигнутые в 2014–2015 годах результаты получили следующую оценку: «Положение улучшается в соответствии с заданными параметрами».

17. ПРООН приступила к осуществлению своей рамочной программы общеорганизационной подотчетности в 2015 году, а затем в том же году дополнила ее аспектами функциональной подотчетности. Рамочная программа подотчетности нацелена на определение одного главного бюро для каждой функциональной области наряду с определением всех других бюро, которые играют очень важную вспомогательную роль, и на определение методов управления совместной деятельностью (конкретно речь идет о том, что выявляется то бюро, которое призвано нести главную ответственность за полное осуществление мероприятия/функции). Новая политика ОУР была одобрена, и в одном регионе началось ее проведение в качестве эксперимента. Центры финансовой отчетности выявляют потенциальные риски в ходе ежегодного процесса планирования. Кроме того, все рекомендации, вынесенные по итогам ревизии ОУР в 2013 году, полностью выполнены, хотя еще предстоит выполнить работу по интеграции управления рисками в оперативную деятельность и системы Организации. Остающиеся невыполненными задачи на этом приоритетном направлении включают в себя мониторинг соблюдения делегированных полномочий ключевому руководству старшего звена во всех отделениях и полномасштабное развертывание программ обучения персонала методам ОУР во всех регионах. Эти элементы перенесены на период 2016–2017 годов.

#### **E. Управление структурной перестройкой и реализация преимуществ**

18. Этот приоритет включает в себя установление ясных критериев для оценки достижения целей перестройки и степени уменьшения рисков, связанных со структурными изменениями.

19. Считается, что все задачи, поставленные в рамках этого приоритетного направления, были эффективно выполнены, и этот вопрос будет исключен из перечня приоритетов ревизии. Новые структуры в штаб-квартире и на региональном уровне начали работать 1 октября 2014 года, а последний этап подго-

товки к началу работы Бюро управленческого обслуживания проектов закончился 1 октября 2015 года, и все запланированные мероприятия по имплементации, такие как переезд, обучение персонала и другие, уже завершены. Была закончена работа над документом об извлеченных уроках, который стал приложением к среднесрочному обзору 2016 года Стратегического плана ПРООН на 2014–2017 годы.

#### **F. Управление инвентарными запасами и активами и соблюдение требований МСУГС в отношении активов проектов**

20. Эта приоритетная задача включает в себя повышение эффективности управления активами и инвентарными запасами (регистрация, проверка, сертификация и правильное хранение, особенно проектных инвентарных запасов Глобального фонда) и обеспечение соблюдения требований МСУГС в отношении активов проектов в соответствии с переходными положениями по состоянию на 1 января 2015 года.

21. Считается, что все задачи, поставленные в рамках этого приоритетного направления, были эффективно выполнены, и этот вопрос будет исключен из перечня приоритетов ревизии. В частности, в январе 2015 года ПРООН успешно зарегистрировала все проектные активы в модуле активов и отметила улучшения с точки зрения своевременности и точности сертификации инвентарных запасов и основных фондов.

#### **G. Управление набором персонала и механизмы контроля за прекращением службы**

22. Эта приоритетная задача включает в себя мониторинг продолжительности процесса набора персонала, обеспечение соблюдения требований Комиссии или Группы по проверке соблюдения действующих требований и более строгий контроль за процедурами прекращения службы с учетом прав доступа к системе «Атлас».

23. Считается, что все задачи, поставленные в рамках этого приоритетного направления, были эффективно выполнены, и этот вопрос будет исключен из перечня приоритетов ревизии. Среди достижений следует упомянуть внедрение платформы “e-Recruit/e-Hire” в апреле 2016 года. Эта платформа будет способствовать более строгому соблюдению правил и положений, регулирующих набор персонала, и еще больше упростит мониторинг и представление отчетности. В состав всех групп по проведению собеседований с кандидатами входит представитель кадровой службы, знакомый с правилами и положениями, регулирующими набор персонала. Этот представитель будет обеспечивать соблюдение положений в отношении состава группы и других требований. Что касается прекращения службы и механизмов контроля, то было найдено системное решение для обеспечения мониторинга прекращения службы и необходимого доступа к системе «Атлас».



## **Н. Выполнение рекомендаций ревизоров, остающихся длительное время невыполненными**

24. Эта приоритетная задача включала в себя уменьшение числа ревизорских рекомендаций, остающихся невыполненными по истечении 18 месяцев. Была поставлена цель — добиться того, чтобы из общего числа рекомендаций, вынесенных за последние три года, оставались невыполненными только примерно 5 процентов и чтобы было достигнуто 85 процентов общеорганизационных целей, предусмотренных согласно КСОСРР.

25. Благодаря достигнутым в период 2014–2015 годов успехам было сочтено, что поставленные задачи «эффективно выполнены», и этот вопрос будет исключен из перечня приоритетов ревизии. Рейтинги выполнения рекомендаций, вынесенных по итогам внешней и внутренней ревизии за последние три года, составили 85 и 99 процентов, соответственно, и это вполне укладывается в параметры КСОСРР. Были отмечены также улучшения в отношении долго остающихся невыполненными рекомендаций внешних ревизоров, число которых снизилось с исходного показателя в 42 процента в 2013 году до 13 процентов в 2015 году. Хотя остающиеся длительное время невыполненными рекомендации, вынесенные внутренними ревизорами за последние три года, отразили повышение исходного показателя с 0,8 процента в 2013 году до 2,8 процента в 2015 году, достигнутый показатель все же меньше установленного показателя в 5 процентов. Руководство ПРООН внимательно следит за положением дел в этой области, и старшие руководители продолжают усилия по регулярному наблюдению в целях своевременного устранения всех рисков, связанных с рекомендациями ревизоров.

## **Ш. Запланированные меры руководства по решению семи главных приоритетных задач, связанных с ревизией, на 2016–2017 годы**

26. Помимо четырех первоочередных задач, перенесенных с 2014–2015 годов и скорректированных (внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей; управление программами/проектами и их оценка; надзор за закупочной деятельностью и стратегии борьбы с мошенничеством; интеграция и внедрение ОУР), были добавлены три новые первоочередные задачи. В их числе — управление людскими ресурсами и соответствующие организационные структуры; управление финансовой деятельностью и финансовая устойчивость страновых отделений; партнерство и мобилизация ресурсов. Некоторые элементы этих первоочередных задач взаимосвязаны.

27. На первых трех первоочередных задачах будет сосредоточено основное внимание, и они будут считаться главными, поскольку их элементы неоднократно встречались в докладах ревизоров в течение последних пяти лет. ПРООН будет стремиться выполнить предложенный план действий, чтобы устранить коренные причины этих периодически возникающих вопросов.

## **A. Внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей**

28. Метод национального исполнения по-прежнему широко используется в ПРООН. Поскольку партнеры по национальному исполнению вносят огромный вклад в эффективное выполнение задач ПРООН и поскольку надзорные и руководящие органы неоднократно выражали свою озабоченность в связи с рядом вопросов в этой области, это направление деятельности является одним из приоритетных и считается, что оно дает большой эффект. Хотя за последний двухгодичный период удалось многого добиться, с учетом важности осуществления СППНС как ключевой меры по управлению рисками и укреплению потенциала в рамках национального исполнения ПРООН сосредоточит свои усилия на обеспечении осуществления в соответствии с рамочной программой и оперативными стратегиями СППНС. Эта первоочередная задача включает в себя такие аспекты, как вынесение оценки и повышение эффективности управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей, улучшение финансового управления проектами и уменьшение рисков мошенничества со стороны партнеров-исполнителей, в том числе более успешное возмещение потерь, связанных с мошенничеством.

29. В целях выполнения этой первоочередной задачи руководство примет следующие меры: а) обеспечение полномасштабного внедрения СППНС наряду с инициативами по укреплению потенциала там, где выявлены недостатки, и с усилиями по изменению методов имплементации там, где партнеры-исполнители повторно получили негативные оценки ревизоров; б) издание обновленного руководства по методам национального исполнения и разработка инструментов для мониторинга выполнения рекомендаций; в) возмещение понесенных финансовых потерь в полном объеме в случаях, когда факт мошенничества был доказан, на основе мер, предложенных многофункциональной целевой группой, учрежденной для обеспечения более эффективного возмещения финансовых потерь, обусловленных мошенничеством. В большинстве случаев ПРООН полагается на национальные судебные системы при рассмотрении дел, связанных с доказанными фактами мошенничества, в самой стране. Эффективное партнерство и сотрудничество с национальными органами власти имеют огромное значение для успеха мер, предложенных руководством. В ходе внедрения СППНС ПРООН разработала механизмы мониторинга для того, чтобы следить за внедрением всех элементов СППНС и обеспечить проведение регулярной выборочной проверки в соответствии с рейтингом степени риска, присвоенным данному партнеру-исполнителю.

## **B. Управление программами/проектами и их оценка**

30. Эффективное осуществление программ является краеугольным камнем деятельности ПРООН, поскольку оно дает непосредственные результаты, к которым стремится эта организация, поддерживая усилия стран по достижению Целей в области устойчивого развития. Оценка проделанной работы и обмен знаниями дают ПРООН возможности для постоянного улучшения своей работы благодаря извлеченным урокам. В настоящее время на этом приоритетном направлении претворяются в жизнь планы по решению следующих задач: по-

вышение качества подготовки программ/проектов и эффективности их выполнения и улучшение процесса оценки; своевременное закрытие проектов и целевых фондов; повышение эффективности управления деятельностью субподрядчиков, а также закупками и поставками в рамках проектов Глобального фонда; дальнейшее повышение темпов исполнения бюджета.

31. Предусмотренные руководством меры включают: а) реформы системы управления программами/проектами, начатые в марте 2016 года, в том числе внедрение новой системы обеспечения качества; на принятие этих мер страновым отделением был отведен один год; б) принятие новой стратегии по улучшению процедуры децентрализованной оценки и разработка соответствующей инструкции; в) механизмы, профессиональная подготовка и процедуры в целях устранения неоднократно возникающих рисков в ходе управления деятельностью субподрядчиков, а также закупками и поставками для проектов Глобального фонда; и д) обеспечение своевременного закрытия проектов на основе эффективного надзора и мониторинга с учетом того, что порой некоторые из проблем возникают вследствие исков таких внешних заинтересованных сторон, как доноры или партнеры-исполнители. Группа по вопросам партнерства с Глобальным фондом и Группа по последствиям для развития оказывают специализированную поддержку региональным бюро и страновым отделением в целях повышения качества исполнения всех проектов Глобального фонда и ПРООН и управления ими. Исполнительная группа будет и в дальнейшем внимательно следить за темпами реализации программ и принятия мер по исправлению положения, с тем чтобы устранить серьезные недостатки. Чтобы улучшить работу, необходимую для своевременного закрытия проектов, заместитель Администратора поддерживал контакты со страновыми отделениями, и этот вопрос будет учитываться в ходе аттестации всех руководителей и сотрудников, которым были поручены эти функции.

### **С. Надзор за закупочной деятельностью и стратегии борьбы с мошенничеством**

32. В течение последних двух лет мошенничество с закупками оставалось одним из главных вопросов, освещаемых в ежегодном докладе УРР Исполнительному совету. Планы по устранению проблем с закупками на 2016–2017 годы включают в себя более строгое соблюдение процедурных требований (мониторинг и надзор) путем применения подходов, основанных на фактах и оценке рисков, к проведению мониторинга и надзора; уменьшение рисков мошенничества, связанного с закупками; более эффективное возмещение потерь активов, вызванных мошенничеством.

33. Предложенные меры управления включают в себя: а) консолидацию и централизацию закупочной деятельности, связанной с высокими рисками/большими объемами, в региональных центрах и Группе по глобальному совместному обслуживанию, если возможности подразделения по ведению закупочной деятельности считаются ограниченными; б) разработку плана действий по более эффективному возмещению потерь, связанных с мошенничеством, на основе изучения коренных причин; в) разработку и проведение программ переподготовки персонала по вопросам борьбы с мошенничеством; и

d) внедрение платформы “e-Tendering” для обеспечения более строгого соблюдения правил в ходе торгов.

34. В 2015 году ПРООН зафиксировала годовой объем закупок на сумму в 2,7 млрд. долл. США. В последнем докладе ПРООН, Фонда Организации Объединенных Наций в области народонаселения и Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов о совместной закупочной деятельности, представленном Исполнительному совету на второй очередной сессии (DP/FPA/OPS/2016/1), было указано, что разработка и совместное выполнение долгосрочных соглашений между учреждениями, а также по всей системе Организации Объединенных Наций привели к реальной экономии средств или к предотвращению до 35 процентов расходов. Существуют возможности для повышения экономической эффективности и для экономии средств в рамках мер, запланированных руководством в целях решения нынешних проблем, связанных с закупками. Чтобы получить эти выгоды, ПРООН включила во все свои стратегии использование долгосрочных соглашений с другими учреждениями в духе поощрения взаимного признания стратегий и процедур в отношениях между структурами Организации Объединенных Наций. Эффективное и своевременное планирование закупок тесно связано с высококачественным и своевременным планированием по программам. ПРООН внедрила усовершенствованную систему планирования, которая обеспечивает ускоренное одобрение ежегодных планов работы. Это изменение приведет к своевременному планированию деятельности, связанной с программами и закупками, что позволит принимать своевременные решения по объединению и рассмотрению различных вариантов доставки товаров или предоставления услуг.

#### **D. Управление людскими ресурсами и соответствующие организационные структуры**

35. Набор и удержание персонала, обладающего необходимыми навыками, является ключом к эффективному проведению мероприятий, направленных на поддержку как Стратегического плана ПРООН на 2014–2017 годы, так и достижения целей в области устойчивого развития. В этой приоритетной области ПРООН стремится обеспечить эффективное управление людскими ресурсами, приведение структур в соответствие со стратегическим курсом Организации, уменьшение угрозы мошенничества и более эффективное возмещение ущерба от мошенничества, причиненного персоналом и подрядчиками.

36. Ключевые меры, предложенные руководством в целях решения этих проблем, включают: а) разработку и выполнение общеорганизационного стратегического плана в области людских ресурсов; б) создание общеорганизационного совета по обеспечению соблюдения существующих требований для оценки действий, ставших необходимыми вследствие установленных фактов мошенничества; в) разработку информационных панелей и инструментов для мониторинга соблюдения установленных требований в ключевых областях, где есть риски; и д) организацию переподготовки сотрудников кадровых служб.

37. Меры руководства направлены на обеспечение последовательности в оказании кадровых услуг, транспарентности в процессе набора персонала и способности быстро и гибко реагировать на стремительно меняющуюся обстановку.

ку. Это достигается путем направления сотрудников кадровых служб в региональные центры, с тем чтобы проводить надзор ближе к тому месту, где оказываются такие услуги. Риски, связанные с мошенничеством, и возмещение финансовых потерь влияют на людские ресурсы в процессе управления деятельностью сервисных подрядчиков, которые составляют значительную часть привлекаемой ПРООН рабочей силы, и в ходе обработки требований о возмещении медицинских расходов, когда существует риск мошенничества.

## **Е. Управление финансовой деятельностью и финансовая устойчивость страновых отделений**

38. Старшее руководство ПРООН продолжает задавать правильный тон в отношении вопросов, касающихся подотчетности и транспарентности. Финансовая подотчетность является одним из главных приоритетов для Организации, и у руководства есть планы действий по решению следующих задач: а) обеспечение финансовой устойчивости страновых отделений; б) выплата авансов; в) управление банковскими рисками; г) точная запись расходов; д) ведение документооборота по финансовым операциям; е) уменьшение рисков, связанных с мошенничеством, и более эффективное возмещение потерь от мошенничества.

39. Основные меры руководства по решению вопросов, касающихся управления финансовой деятельностью, включают: а) совершенствование стратегии возмещения расходов (общая поддержка со стороны руководства, сбор государственных взносов местными отделениями, внедрение прямых проектных начислений, более эффективное возмещение расходов со стороны других учреждений Организации Объединенных Наций); б) уменьшение числа банков, с которыми налажено сотрудничество, и более широкое использование электронного перевода финансовых средств для расчетов на местах; в) изучение исходных факторов, предопределяющих главные причины чистых финансовых последствий (неточная запись расходов и отсутствие подтверждающих документов) и разработка методов их устранения; г) создание общеорганизационного совета для изучения мер, необходимых в связи с выявленными случаями мошенничества; д) сокращение сроков завершения расследований и более эффективное возмещение финансовых потерь от мошенничества; и е) совершенствование процессов планирования и составления бюджетов.

40. Некоторые из вопросов управления финансовой деятельностью возникают на уровне партнеров-исполнителей, и, хотя усилия по укреплению потенциала и переподготовке кадров могут частично устранить имеющиеся риски, системные и структурные проблемы на уровне партнеров-исполнителей, порождающие такие финансовые риски, зачастую требуют значительных затрат ресурсов для снижения таких рисков. Это означает, что ПРООН будет чаще проводить оценки, чтобы быть в состоянии определить, когда такие риски слишком высоки и когда следует с учетом этого поменять условия исполнения — либо на прямое исполнение, либо на национальное исполнение при поддержке, оказываемой страновым отделением. Что касается выплаты авансов и отсутствия необходимых подтверждающих документов, то некоторые из этих вопросов объясняются недостаточными возможностями партнеров. Эффективное

применение СППНС должно обеспечить ПРООН достаточной информацией о наилучшем способе перевода наличных средств в зависимости от различных уровней рисков, выявленных на уровне партнеров-исполнителей. Для рассмотрения другого вопроса, касающегося уменьшения рисков, связанных с мошенничеством, и возмещения средств, была создана многофункциональная целевая группа, призванная решить вопрос о низких темпах возмещения финансовых потерь от мошенничества, который вызывает озабоченность у Исполнительного совета. Большинство вопросов, имеющих отношение к финансовой устойчивости страновых отделений и упомянутых в докладах ревизоров, будет решаться благодаря улучшению планирования.

## **F. Партнерство и мобилизация ресурсов**

41. Менее гибкое и непредсказуемое финансирование негативно сказывается на способности ПРООН инвестировать в долгосрочное развитие на ключевых стратегических направлениях и в странах. В этой приоритетной области ПРООН продолжает работу по диверсификации своей главной финансовой базы, активизируя участие партнеров, просвещая доноров и составляя «дорожную карту» с учетом своих первоочередных задач.

42. Ключевые меры руководства в этой приоритетной области включают в себя: а) разработку планов действий по мобилизации страновых ресурсов и б) определение степени очередности усилий всей Организации и страновых отделений по привлечению ресурсов в свете имеющихся планов действий. Эти усилия помогут странам получить, умножить и использовать все имеющиеся финансовые средства.

43. Несмотря на проблемы, выявленные в этой области, ПРООН с удовлетворением отмечает, что существуют возможности мобилизации внутренних ресурсов, использования финансовых периодов ПРООН и совместного финансирования в рамках усилий по достижению целей устойчивого развития. Добиваясь адекватного и качественного финансирования, ПРООН будет стремиться обеспечить гибкость, предсказуемость и диверсификацию своего финансирования. ПРООН подготовила планы мобилизации ресурсов на основе информации о внутристрановых донорах на уровне как всей Организации, так и страновых отделений. В течение следующих двух лет региональные бюро, получая технические консультации от Бюро внешних сношений и поддержки, будут помогать страновым отделениям выполнять и обновлять такие планы. ПРООН намерена проявлять больше гибкости и готовности приспосабливаться к меняющемуся финансовому ландшафту.

## **G. Интеграция и внедрение системы общеорганизационного управления рисками**

44. На деятельность ПРООН оказывает воздействие целый ряд внешних и внутренних факторов, порождающих непредсказуемость достижения организационных целей. Последствия этой непредсказуемости для постановки задач также называются «рисками». Система ОУР ПРООН дает Организации возможность выявить эти риски и управлять ими, чтобы обеспечить подотчет-

ность и защитить свою репутацию. Эта приоритетная задача включает в себя проведение во всех регионах переподготовки персонала в целях изучения системы ОУР, обеспечение подотчетности путем делегирования полномочий, эффективный мониторинг общеорганизационных рисков и правильное управление ими.

45. Меры руководства по устранению таких рисков включают: а) организацию переподготовки персонала в целях изучения системы ОУР во всех регионах; б) официальное делегирование полномочий ведущим старшим руководителям во всех отделениях; в) аттестацию механизмов внутреннего контроля; и д) регулярный мониторинг общеорганизационных рисков, выявленных в процессе планирования Комитетом по управлению рисками.

46. Комитет по управлению рисками, являющийся подкомитетом Исполнительной группы, который действует под председательством заместителя Администратора и включает членов Группы старших руководителей, ежеквартально представляет доклады Исполнительной группе. Он несет ответственность за эффективное проведение политики ПРООН в контексте ОУР, в том числе за интеграцию этой системы во все направления деятельности.

#### **IV. Ход выполнения рекомендаций Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций по итогам проверки за год, закончившийся 31 декабря 2015 года**

*Примечание: в приложениях 3 и 4, размещенных на веб-сайте Исполнительного совета, более подробно изложены отраженные ниже рекомендации ревизоров, вынесенные для ПРООН (33) и для ФКРООН (7).*

47. Обе организации следят за выполнением рекомендаций ревизоров по установленным срокам. По состоянию на 11 ноября 2016 года две из трех вынесенных ПРООН рекомендаций (67 процентов) с установленным сроком выполнения до 31 декабря 2016 года либо были выполнены, либо утратили свою актуальность в силу обстоятельств, а восемь рекомендаций с более поздними установленными сроками выполнения были уже выполнены, в результате чего к настоящему времени (то есть спустя три месяца после опубликования доклада Комиссии ревизоров) показатель выполнения рекомендаций в целом составил 30 процентов. Что касается ФКРООН, то все семь рекомендаций находятся в процессе выполнения.

48. Ниже представлены сводные таблицы с информацией об остающихся невыполненными рекомендациях, ходе их выполнения и целевых сроках завершения в отношении ПРООН и ФКРООН за 2015 год и предыдущие годы.

Таблица 1  
**Ход выполнения по целевым срокам завершения (ПРООН)**

Целевые сроки завершения	Число рекомендаций	Выполнено	В процессе	Утратили актуальность	Итого
2016 год, 4-й квартал	3	1	1	1	3
2017 год, 1-й квартал	23	7	16	0	23

<i>Целевые сроки завершения</i>	<i>Число рекомендаций</i>	<i>Выполнено</i>	<i>В процессе</i>	<i>Утратили актуальность</i>	<i>Итого</i>
2017 год, 2-й квартал	7	1	6	0	7
<b>Всего</b>	<b>33</b>	<b>9</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>33</b>
<b>В процентах</b>	<b>100%</b>	<b>27%</b>	<b>70%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

Таблица 2  
Ход выполнения по степени приоритетности (ПРООН)

<i>Степень приоритетности</i>	<i>Выполнено</i>	<i>В процессе</i>	<i>Утратили актуальность</i>	<i>Итого</i>
Высокая*	2	11	0	13
Средняя	7	12	1	20
Низкая	0	0	0	0
<b>Всего</b>	<b>9</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>33</b>
<b>В процентах</b>	<b>27%</b>	<b>70%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

Таблица 3  
Ход выполнения по целевым срокам завершения (ФКРООН)

<i>Целевые сроки завершения</i>	<i>Число рекомендаций</i>	<i>Выполнено</i>	<i>В процессе</i>	<i>Итого</i>
2016 год, 4-й квартал	3	0	3	3
2017 год, 1-й квартал	4	0	4	4
<b>Всего</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>В процентах</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Таблица 4  
Ход выполнения по степени приоритетности (ФКРООН)

<i>Уровень приоритетности</i>	<i>Выполнено</i>	<i>В процессе</i>	<i>Итого</i>
Высокая*	0	3	3
Средняя	0	4	4
Низкая	0	0	0
<b>Всего</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
<b>В процентах</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* ПРООН и ФКРООН уделили первоочередное внимание выполнению рекомендаций с высокой степенью приоритетности, и при этом целевые сроки выполнения для обеих организаций составляли девять месяцев после опубликования доклада Комиссии ревизоров для 75 процентов рекомендаций и 12 месяцев — для остальных 25 процентов.



## **V. Ход выполнения рекомендаций Комиссии ревизоров Организации Объединенных Наций по итогам проверки за год, закончившийся 31 декабря 2014 года, и предыдущие годы**

*Примечание: в приложениях 3 и 4, размещенных на веб-сайте Исполнительного совета, более подробно изложены упомянутые ниже ревизорские рекомендации, вынесенные для ПРООН (7) и ФКРООН (3).*

49. По состоянию на 1 ноября 2016, из 31 вынесенной для ПРООН рекомендации ревизоров, признанных невыполненными согласно докладам Комиссии ревизоров за предыдущие годы, 90 процентов (28 рекомендаций) были оценены как «полностью выполненные» или «повторные» и тем самым закрытые и 10 процентов (3 рекомендации) находятся в процессе выполнения. Что касается ФКРООН, то из 16 рекомендаций, признанных невыполненными согласно докладам за предыдущие годы, 94 процента были оценены как «полностью выполненные» или «утратившие актуальность» и тем самым закрытые, а 6 процентов находятся в процессе осуществления. Задержки с полным осуществлением семи (для ПРООН) и трех (ФКРООН) рекомендаций ревизоров согласно докладу 2015 года были обусловлены следующими факторами:

а) по мнению ПРООН, рекомендация выполнена, в то время как Комиссия ревизоров требует применения более высоких требований к оценке деятельности для признания данной рекомендации выполненной (одна рекомендация в отношении ФКРООН по закрытиям проектов, степень закрытия которых составила 80 процентов; одна рекомендация в отношении ПРООН по взаимодействию с советом персонала в ходе мероприятия по обзору структурной перестройки в 2015 году);

б) ПРООН и ФКРООН ожидают вынесения оценки Комиссией ревизоров (в отношении трех рекомендаций для ПРООН и двух рекомендаций для ФКРООН);

в) выполнение связано с факторами, не зависящими исключительно от ПРООН (одна рекомендация для ПРООН по обзору страновым отделением Рамочной программы Организации Объединенных Наций по оказанию помощи в целях развития (РПООНПР) и новой РПООНПР с включением всех заинтересованных сторон в этой стране, в том числе партнеров, представляющих государственные структуры; одна рекомендация для ПРООН, выполнение которой зависело от повторного судебного рассмотрения в одном суверенном государстве; и одна рекомендация в отношении согласования текущего счета с Организацией Объединенных Наций, выполнение которой зависело от получения материалов из Секретариата Организации Объединенных Наций).

Таблица 5  
Ход выполнения рекомендаций, вынесенных в предыдущие годы (ПРООН)

<i>Ход выполнения рекомендаций</i>	<i>Число рекомендаций</i>	<i>В процентах</i>
Выполнено или повторено	28	90%
В процессе	3	10%
<b>Всего</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Таблица 6  
Ход выполнения рекомендаций, вынесенных в предыдущие годы (ФКРООН)

<i>Ход выполнения рекомендаций</i>	<i>Число рекомендаций</i>	<i>В процентах</i>
Выполнено	14	88%
В процессе	1	6%
Утратили актуальность	1	6%
<b>Всего</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

## VI. Заключение

50. ПРООН и ФКРООН выражают удовлетворение в связи с получением заключения без оговорок по итогам проверки Комиссией ревизоров их соответствующих финансовых ведомостей четвертый год подряд после внедрения МСУГС. Организации привержены достижению и в дальнейшем таких результатов и намерены и впредь проявлять бдительность в деле устранения рисков, выявленных Комиссией ревизоров. Пересмотренные по итогам ревизии приоритеты управления на 2016–2017 годы задают тон на общеорганизационном уровне и содержат предлагаемые руководству меры реагирования на существующие и новые риски. Администратор и заместитель Администратора продолжают отслеживать ход выполнения первоочередных задач, поставленных ревизорами, в то время как Группа по вопросам эффективности деятельности Организации под председательством заместителя Администратора пристально следит за работой по уменьшению соответствующих общеорганизационных рисков.

## Приложение I

### Семь главных приоритетных задач управления, связанных с ревизией, на двухгодичный период 2016–2017 годов

Внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей	Управление программами/проектами и их оценка	П Р И Л О Ж Е Н И Е  2 F
Надзор за закупочной деятельностью и стратегии борьбы с мошенничеством	Управление людскими ресурсами и соответствующие организационные структуры	
Управление финансовой деятельностью и финансовая устойчивость страновых отделений	Партнерство и мобилизация ресурсов	
Интеграция и внедрение системы общеорганизационного управления рисками (ОУР)		

## Приложение II

### Окончательная оценка хода выполнения восьми главных приоритетных задач ПРООН в области управления, связанных с ревизией, за двухгодичный период 2014–2015 годов

1. Внедрение фидуциарного управления и управления рисками в отношении потенциала партнеров-исполнителей	3
2. Качество программ/проектов и управление рисками	3
3. Планирование закупок, повышение профессионализма и укрепление потенциала	4
4. Подотчетность руководства и внедрение механизмов контроля на местах	4

5. Управление структурной перестройкой и реализация преимуществ	5
6. Управление инвентарными запасами и активами и соблюдение требований МСУГС в отношении активов проектов	5
7. Управление набором персонала и механизмы контроля за прекращением службы	5
8. Рекомендации ревизоров, остающиеся длительное время невыполненными	5

Объяснение	Цветовой код
Положение эффективно исправлено.	5
Положение улучшается в соответствии с заданными параметрами .	4
Положение улучшается; необходима дальнейшая работа.	3

Объяснение	Цветовой код
Не все меры по исправлению положения выполнены; или не все ожидаемые результаты этих мер достигнуты; или предстоит принять меры по уменьшению подверженности рискам.	2
Положение ухудшилось.	1