



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

Distr.: General
30 March 2021
Russian
Original: English

Ежегодная сессия 2021 г.
7-11 июня 2021 года, Нью-Йорк
Пункт 3 предварительной повестки дня
ЮНФПА — Управление аудита и расследований

Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения

**Доклад Управления аудита и расследований о деятельности
ЮНФПА в области внутреннего аудита и расследований в 2020 году**

Дополнение

**Заключение об адекватности и эффективности процессов корпоративного
управления, управления рисками и контроля в ЮНФПА**

Аннотации

В заключении директора Управления аудита и расследований, подготовленном на основе объема проделанной работы, адекватность и эффективность процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля в ЮНФПА получили оценку «*требуется некоторое улучшение*», что означает, что указанные процессы были адекватно разработаны и эффективно функционировали, но нуждались в некоторых доработках для обеспечения разумной уверенности в достижении целей проверяемой организации/области. Вместе с тем ни одна из выявленных проблем, по мнению проверяющих, не могла оказать потенциального воздействия, влекущего серьезные последствия для достижения указанных целей.

Примечание. Настоящий документ был полностью обработан ЮНФПА.

21-06875 (R) 250521 250521



Просьба отправить на вторичную переработку 



I. Заключение

1. Заключение об адекватности и эффективности корпоративного управления, управления рисками и контроля в ЮНФПА выносится в соответствии с решением Исполнительного совета 2015/13 от июня 2015 года.

2. В заключении директора Управления аудита и расследований (УАР), подготовленном на основе объема проделанной работы, адекватность и эффективность процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля в ЮНФПА получили оценку *«требуется некоторое улучшение»*, что означает, что указанные процессы были адекватно разработаны и эффективно функционировали, но нуждались в некоторых улучшениях для обеспечения разумной уверенности в достижении целей проверяемой организации/области. Вместе с тем ни одна из выявленных проблем, по мнению проверяющих, не могла оказать потенциального воздействия, влекущего серьезные последствия для достижения указанных целей.

II. Ответственность руководства ЮНФПА

3. Руководство ЮНФПА отвечает за разработку и осуществление процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля и обеспечение их эффективного функционирования. Обязанности УАР ограничиваются проведением независимой оценки адекватности и эффективности этих процессов.

III. Критерии, использованные при оценке адекватности и эффективности процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля

4. УАР использовало версии системы внутреннего контроля и комплексную систему общеорганизационного управления рисками, разработанные Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея и взятые ЮНФПА за основу для собственной системы внутреннего контроля и процесса общеорганизационного управления рисками, в качестве основных критериев для оценки адекватности и эффективности процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля, для обеспечения разумной уверенности в достижении целей ЮНФПА в следующих направлениях:

- (a) *Стратегия*: выполнение мандата ЮНФПА и достижение Фондом целей, поставленных в стратегическом плане.
- (b) *Оперативная деятельность*: результативность и эффективность работы ЮНФПА, включая: (i) оперативные и финансовые цели; (ii) соответствие расходов целям, на которые были выделены средства; и (iii) защиту активов во избежание их утраты.
- (c) *Отчетность*: надежность внутренней и внешней (i) финансовой отчетности и (ii) прочей отчетности, составляемой ЮНФПА.
- (d) *Соблюдение установленных требований*: следование требованиям системы регулирования ЮНФПА согласно его законодательному мандату, правилам, требованиям, политике и процедурам.

IV. Охват аудиторской работы и дополнительные источники фактических данных, рассмотренные для составления заключения

5. Заключение основано на проведенных УАР аудитах, проведенных в период с 1 января по 31 декабря 2020 года, о чем подробно говорится в докладе Управления аудита и расследований

ЮНФПА о деятельности ЮНФПА в области внутреннего аудита и расследований в 2020 году (DP/FPA/2021/6, разделы IV и VI, и приложение 3). Следует отметить, что большинство аудиторских проверок 2020 года проводилось в местных отделениях или в регионах с большим портфелем гуманитарной деятельности, поэтому они представляют лишь часть общего портфеля ЮНФПА.

6. Все аудиторские проверки УАР проводились в соответствии с применимыми политиками, которые управление обязано соблюдать: политикой в области надзорной деятельности, финансовыми положениями и правилами, положениями и правилами в области кадровой политики и Международными профессиональными стандартами внутреннего аудита.¹

7. Для подготовки заключения УАР при необходимости рассматривало другие источники фактических данных, в том числе: (a) совокупные аудиторские знания, полученные УАР по итогам аудиторских проверок, завершенных в предыдущие годы, с учетом их актуальности; (b) оценка аудиторских рисков в 2020 году (пересмотрена в связи с пандемией), а также результаты оценки аудиторских рисков, проведенной в 2020/21 годах, в рамках подготовки плана проведения аудита на 2021 год; (c) статус выполнения рекомендаций, вынесенных по результатам внутреннего аудита, по состоянию на 31 декабря 2020 года; (d) проблемы системного характера, выявленные по результатам расследований, проведенных в 2020 году; (e) промежуточные выводы, отраженные Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций в меморандуме о промежуточных наблюдениях в ходе аудита финансовой отчетности ЮНФПА за 2020 год, в марте 2021 года; (f) результаты аудиторских проверок партнеров-исполнителей, проведенных по поручению руководства и завершенных в 2020 году; (g) результаты контрольных самооценок, проведенных многими отделениями в странах и регионах, а также некоторыми структурными подразделениями головного офиса в январе 2021 года; (h) аудиторские отчеты, выпущенные сторонними организациями в отношении услуг депозитарных организаций, поставщиков, работающих на условиях аутсорсинга, ряда информационно-технологических систем и сервисов (см. параграф 11 ниже); и (i) результаты оценок стратегических рисков и рисков мошеннических действий в рамках процесса общеорганизационного управления рисками, осуществленного руководством, в той мере, в которой они были доступны для использования при подготовке данного заключения.

8. Аудиторские проверки и другие источники фактических данных, рассмотренные с целью составления заключения, касались деятельности, осуществленной ЮНФПА в 2019 году или в предыдущие годы. Учитывая пандемическую ситуацию, в 2020 году аудиторские проверки на месте за 2020 год не проводились.

9. Если бы в 2020 году, который пострадал от пандемии, и/или в предыдущие годы проводилась дополнительная аудиторская работа, то могли быть выявлены дополнительные вопросы, которые могли повлиять на подготовку заключения.

10. В 2020 году, как и в предыдущие годы, ЮНФПА передал важные функции другим организациям системы Организации Объединенных Наций, включая (a) ряд задач по управлению кадрами; (b) расчет и выплата заработной платы сотрудникам и лицам, с которыми заключены контракты о предоставлении услуг; (c) проведение платежей; (d) управление казначейской деятельностью; (e) размещение системы планирования ресурсов предприятия и управление ею; и (f) прочие информационные технологии. При оценке адекватности и эффективности соответствующих процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля руководство ЮНФПА полагалось на мероприятия в области управления и фидуциарного надзора, проводимые организациями системы Организации Объединенных Наций, которым передавались перечисленные выше функции. Эти функции, переданные внешним исполнителям, не отражены в заключении УАР.

11. ЮНФПА также передал сторонним поставщикам услуг различные функции, связанные с информационно-коммуникационными технологиями, включая размещение важнейших систем (электронная почта, хранение данных). ЮНФПА получил аудиторские отчеты и/или сертификаты, выпущенные сторонними организациями об адекватности и эффективности процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля в

¹ Утверждены Институтом внутренних аудиторов (ИВА).

отношении своих офисных служб, услуг хостинга веб-сайтов, служб электронной почты, облачных хранилищ и служб, используемых УАР. На момент написания настоящего отчета ЮНФПА не получал таких сторонних отчетов о проверках, касающихся межсетевых экранов и управления уязвимостями, обслуживания технологической инфраструктуры и приложений, связанных с обучением. Поэтому эти вопросы не отражены в заключении УАР.

V. Процесс обобщения результатов аудита и оценки выявленных проблем

12. Результаты аудиторских проверок, проведенных УАР в 2020 году, и дополнительные доказательства, использованные для формулирования заключения, были объединены по областям и процессам аудита с использованием структуры, ранее разработанной для оценки аудиторских рисков и для отчета о ключевых выводах внутренней аудиторской проверки и расследований.

13. Потенциальное влияние выявленных проблем на достижение соответствующих целей ЮНФПА в категориях, подробно описанных в пункте 4 выше, было оценено с учетом: (a) рейтингов, присвоенных отделениям, процессам, программам и областям, включенным в аудиторские проверки, которые были выставлены исходя из размера проверенных расходов; (b) характера и существенности выявленных проблем (индивидуально и в совокупности); (c) исходных причин и распространенности выявленных проблем; (d) профиля рисков согласно результатам оценки аудиторских рисков УАР и существенности затронутых процессов; (e) степени исполнения рекомендаций по итогам внутреннего аудита, связанных с этими процессами; (f) адекватности и эффективности компенсирующих механизмов контроля, действующих на уровне головного офиса или региональных отделений и способных смягчить влияние выявленных проблем.

VI. Основание для подготовленного заключения

14. Адекватность и эффективность процессов корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля в ЮНФПА получили от УАР оценку «требуется некоторое улучшение», что означает, что указанные процессы были адекватно разработаны и эффективно функционировали, но нуждались в некоторых улучшениях для обеспечения разумной уверенности в достижении целей в категориях, подробно описанных в параграфе 4 выше.

15. Ниже описаны основные области, нуждающиеся в улучшении и легшие в основу данного заключения:

A. Процессы руководства и управление рисками

Комплексная система контроля

16. В 2020 году продолжены мероприятия по совершенствованию комплексной системы контроля, основанные на проделанной работе и прогрессе, достигнутом в 2019 году и в предыдущие годы. Учитывая, что в 2020 году основное внимание уделялось новой системе планирования ресурсов предприятия, прогресс был более медленным, чем в 2019 году. В течение 2020 года были пересмотрены или введены в действие ключевые политики и процедуры. Процесс запроса электронного платежа является частью инноваций, направленных на повышение эффективности и действенности контроля; его внедрение было ускорено, чтобы обеспечить непрерывность бизнеса при проведении удаленной работы из-за пандемии. Вместе с введением электронных подписей процесс оплаты теперь стал безбумажным и обеспечивает более надежную регистрацию подтверждающих документов и разрешений, которые можно тестировать удаленно.

17. Завершение работы над всеобъемлющей и комплексной системой контроля в настоящее время остается необходимостью для повышения осведомленности руководства о требованиях внутреннего контроля (в дополнение к уже достигнутому прогрессу) и более эффективного

обеспечения подотчетности за внутренний контроль. Также в системе должны быть учтены потребности развития и гуманитарной деятельности. Признается и поощряется намерение руководства привести комплексную систему контроля в соответствие со структурой общеорганизационного управления рисками.

18. Предполагается, что новая система планирования ресурсов предприятия будет включать модуль корпоративного управления, рисков и соблюдения установленных требований и предоставит возможности для более полного охвата и интеграции всех соответствующих процессов руководства, управления программами и операциями, что будет способствовать повышению эффективности, результативности и соблюдения установленных требований в рамках ЮНФПА и в рамках системы ООН.

Общеорганизационное управление рисками

19. Был достигнут дальнейший прогресс в совершенствовании процесса управления рисками за счет дифференцированного подхода к циклу общеорганизационного управления рисками 2020 года с упрощенными целенаправленными углубленными оценками рисков для 30 стран с высоким уровнем риска. Обоснование этого подхода состояло в том, чтобы сосредоточить ресурсы на областях с повышенным риском, снизить административную нагрузку на оперативные подразделения с более низким уровнем риска с учетом ограничений, связанных с пандемией.

20. Необходимо продолжать прикладывать усилия для развития данной области. Присвоенные рейтинги риска должны быть более тщательно обоснованы и задокументированы. Необходимо повысить своевременность и глубину мероприятий по реагированию на риски, чтобы обеспечить своевременную разработку мер реагирования и последующие действия по их реализации. Кроме того, следует уделять постоянное внимание повышению квалификации персонала для устранения проблемы нехватки необходимых навыков, которая ограничивает актуальность и эффективность оценки рисков и мероприятий по реагированию на риски, предпринимаемых оперативными подразделениями.

21. Разработка комплексной политики управления рисками, включая декларацию о готовности к принятию риска, продолжится в 2020 году и должна быть завершена в 2021 году. Управление рисками должно быть интегрировано со стратегическим планированием и всеобъемлющей системой внутреннего контроля.

Организационная структура и персонал

(i) Потенциал оперативных подразделений

22. По-прежнему отмечаются задержки при анализе организационных структур и персонала на предмет их соответствия потребностям реализации программ и операционной деятельности. Проведенная в 2020 году по заказу руководства оценка корпоративных кадровых ресурсов позволила выявить функциональные области, которые необходимо укрепить, включая навыки и ресурсы, необходимые для организационного проектирования и проведения реорганизаций. Планируемое выделение необходимых ресурсов в 2022 году и временных ресурсов в промежуточный период должно привести к улучшениям в этой области. Будущие аудиторские проверки будут отслеживать эти запланированные изменения.

(ii) Вакансии на ключевые руководящие должности

23. Как и в предыдущие годы, руководство продолжало принимать меры по снижению доли вакантных мест на ключевых руководящих постах. В 2020 году не отмечалось особых проблем с вакансиями на ключевые должности. Однако по-прежнему требуется постоянное внимание к этой области. Дополнительная эффективность должна быть достигнута с помощью новой системы планирования ресурсов предприятия и завершения текущей работы по пересмотру организационной процедуры делегирования полномочий.

(iii) Развитие и обучение персонала

24. Перед началом пандемии были организованы выездные семинары для персонала, упражнения по усилению сплоченности команды и тренинги для поддержки и повышения

квалификации и компетентности персонала в критических областях, включая управление программами, финансами и операциями. Переход на удаленную работу из-за пандемии потребовал соответствующего сдвига в развитии необходимых профессиональных навыков. В результате были приняты гибкие меры по обучению и отчетности о результатах работы.

25. Постоянного внимания требует согласование индивидуальных годовых рабочих планов сотрудников с планами управления отделениями, задачами программ, этапами выполнения и ожидаемыми результатами. Так же требует внимания достижение более высоких уровней завершения персоналом обязательных и рекомендованных курсов обучения.

Поддержка и надзор, осуществляемые головным офисом и региональными отделениями

26. В 2020 году продолжал совершенствоваться управленческий надзорный контроль (т. е. «вторая линия защиты») в головном офисе и региональных офисах. Сюда входит, в частности, постоянный мониторинг существенных финансовых операций в области управления запасами, выплаты партнерам-исполнителям — наличными или натурой, ход исполнения мер по возмещению налога на добавленную стоимость, выплаты наличными и управление инвестициями. Процесс проверки «до последнего этапа», связанный с распределением товаров и опробованный в 2019 году, был запущен в 2020 году; он включает, в частности, независимую инвентаризацию на конец года (с учетом широко распространенных логистических проблем, влияющих на распределение товаров по цепочке поставок). В ответ на риски, связанные с пандемией, были также введены дополнительные меры контроля, такие как мониторинг валютных рисков и увеличение объема авансов заработной платы персоналу по сравнению с нормами (чтобы помочь справиться с пандемией); и усиление контроля за неосновными взносами.

27. «Вторая линия защиты» требует дальнейшего укрепления, в частности, чтобы формализовать уже существующие процессы и распространить их на новые, в том числе в следующих областях: разработка четкого круга обязанностей и руководящих принципов в отношении характера, периодичности и сферы управленческого надзора; автоматизация и интеграция процессов проверки и согласования в рамках новой системы планирования ресурсов предприятия; выделение достаточных людских и финансовых ресурсов, соизмеримых с эффективной архитектурой управленческого надзора.

28. Чтобы свести к минимуму риски, возникающие из-за недостатков в руководящей работе и надзоре со стороны руководства, УАР продолжает призывать головной офис и региональные отделения к созданию всеобъемлющей системы обеспечения координации и стратегического руководства различными механизмами корпоративного управления и управленческого надзора, созданными на уровне страновых отделений при одновременном формировании культуры эффективного и действенного управления программами и эффективной и действенной операционной деятельности.

В. Внутренний контроль

Управление программами

(i) Планирование и реализация программ

а. Управление, ориентированное на результаты

29. В 2020 году продолжали показывать свою эффективность меры, связанные с управлением, ориентированным на результаты, введенные руководством в 2019 году. Тем не менее, сохраняется необходимость формализовать процессы проверки качества рабочего плана с улучшением документации, подтверждающей обоснование и допущения, сделанные во время подготовки и планирования рабочего плана. Периодический обзор целей, задач и целевых параметров может помочь в обеспечении и поддержке постоянной актуальности и качества; то же самое касается непрерывного обучения соответствующего персонала, участвующего в планировании и мониторинге программ, с четким распределением обязанностей и ответственности.

30. Как отмечалось в предыдущие годы, комплексные системы отслеживания достижения результатов программ и имеющихся ресурсов, дополняющие страновые, региональные и общеорганизационные программные документы должны и далее укрепляться с точки зрения (а) задач программ; (b) показателей и соответствующих исходных и целевых параметров; (c) этапов выполнения (т.е. промежуточных результатов); и (d) оценки ресурсов с дезагрегированной информацией за все периоды цикла программы.

31. Эти системы дают возможность более эффективно планировать и осуществлять программную деятельность ЮНФПА, а также лучше отслеживать прогресс в достижении ожидаемых результатов программ, а также будут дополнять рамочную программу Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в целях развития.

b. Управление рабочими планами

32. В 2020 году управление рабочими планами продолжало совершенствоваться: проводилось дистанционное обучение для решения проблем, связанных с составлением рабочих планов, достоверностью рабочих планов и приемлемостью затрат на рабочие планы. В целях дальнейшего повышения эффективности процесса управления рабочими планами в Глобальной системе программирования в руководство пользователя системы были внесены поправки, уточняющие процедуры надлежащего управления изменениями рабочего плана; была выпущена инструкция по составлению бюджета для предложений по финансированию, которая сопровождалась веб-семинаром для местных отделений с целью повышения осведомленности и наращивания потенциала.

33. Для дальнейшего повышения эффективности процесса управления рабочими планами в некоторых областях по-прежнему требуется существенное усиление, в частности (а) совершенствование инструментов составления бюджета и обеспечение надлежащей практики составления бюджета; и (b) своевременная подготовка и проверка качества годовых плановых результатов и рабочих планов страновых отделений (в сотрудничестве с партнерами-исполнителями) для обеспечения определения качественных этапов выполнения с реалистичными, измеримыми и достижимыми целевыми показателями.

c. Контроль за финансированием программ

34. В 2020 году продолжалась разработка инструментов и контрольных списков для руководства реализацией и мониторингом страновых программ, а также для стандартизации и рационализации практик управления при планировании, реализации и мониторинге программ. В некоторых отделениях были созданы специальные группы для тесного сотрудничества с партнерами-исполнителями, для оказания поддержки и проведения финансового и программного мониторинга.

35. Несмотря на достигнутый прогресс, составление рабочих планов и бюджетов по-прежнему требует внимания и дальнейшего укрепления с той же настойчивостью, что и в отношении институционального бюджета, а персонал, участвующий в процессе управления рабочим планом, должен продолжать получать необходимую подготовку и инструменты.

36. В процессе преобразования ИКТ следует интегрировать аспекты, упомянутые в подпунктах (a) – (c) выше, в будущую систему планирования ресурсов предприятия.

(ii) Управление партнерами-исполнителями

37. На управление партнерами-исполнителями повлияли сбои и ограничения, вызванные пандемией. Когда они начали действовать, руководство своевременно выпустило руководство по выборочным и аудиторским проверкам партнеров-исполнителей, чтобы адаптировать их к меняющейся операционной среде, и позволило удаленно выполнять многие мероприятия по обеспечению проверок партнеров-исполнителей.

38. Были отмечены постоянные улучшения в конкурентном и должным образом задокументированном выборе партнеров-исполнителей и в оценке их возможностей финансового контроля, включая меры по предотвращению и выявлению рисков мошенничества. Кроме того, в 2020 году был начат всеобъемлющий обзор методологии и практики оценки партнеров-исполнителей (который должен быть завершен в 2021 году) в сотрудничестве с

другими заинтересованными организациями системы Организации Объединенных Наций для решения давней проблемы наличия нескольких отдельных оценок — (финансовой) микрооценки, управления цепочкой поставок и предотвращения сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств.

39. Глубина, масштаб, периодичность, своевременность и документирование выборочных проверок по-прежнему требуют значительного внимания, чтобы они стали в полной мере надежным источником аудиторской уверенности, в дополнение к необходимости более частого и тщательного программного и финансового мониторинга партнеров-исполнителей.

40. Знания и профессиональные навыки персонала, участвующего в деятельности по обеспечению проверок партнеров-исполнителей, а также самих сотрудников партнеров-исполнителей по-прежнему нуждаются в укреплении.

(iii) Управление цепочкой поставок

41. Руководству следует продолжать совершенствовать механизмы контроля за получением и проверкой товаров и устранять пробелы в системах управления партнерскими цепочками поставок, которые могут снизить доступность товаров и привести к их нехватке, а также недостатки в контроле за передачей программных поставок и надлежащего документирования процесса страновыми отделениями и партнерами-исполнителями.

42. Для повышения прозрачности и уверенности в цепочке поставок «до последнего этапа» (точки предоставления услуг) руководство развернуло в 2020 году процесс обеспечения проверки «до последнего этапа», опробованного в 2019 году, для мониторинга товаров в цепочке поставок с использованием различных средств и инструментов, включая карты цепочки поставок, оценки рисков цепочки поставок партнеров-исполнителей, отчетность по программным поставкам, выборочные проверки запасов и аудиторские проверки.

43. К другим важным корпоративным инициативам, реализованным в 2020 году, относится: (а) разработка и утверждение новой модели взаимодействия со странами для партнерства с ЮНФПА по поставкам; (б) специальное подразделение по управлению цепочкой поставок; (с) пересмотр политики управления программными поставками, чтобы уточнить процедуры контроля, отразить последние стандарты хранения и распределения Всемирной организации здравоохранения и полностью интегрировать процесс обеспечения «до последнего этапа»; (д) разработка новой политики социального маркетинга; и (е) регулярное распространение информации об управлении запасами.

44. Ожидается, что все эти инициативы начнут реализовываться в 2021 году и значительно повысят прозрачность и эффективность. Полный эффект от реализации этих инициатив будет учитываться в ходе последующих аудиторских проверок.

(iv) Управление неосновным финансированием

45. Руководство тщательно контролировало возрастающий риск неполучения причитающихся взносов (из-за проблем со стороны доноров или изменения приоритетов в связи с пандемией) путем усиления контроля за ними. Руководство также активно управляло валютным риском в отношении взносов, не выраженных в долларах США, стремясь получить их как можно раньше и активно управляя их конвертацией в доллары США.

46. Для управления юридическими и репутационными рисками ЮНФПА следует и далее укреплять контроль за соглашениями о софинансировании с нестандартными положениями, включая те, которые касаются расследований и защиты от сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств, в соответствующих случаях, посредством межучрежденческих усилий.

47. Кроме того, необходимо продолжать улучшать своевременность и качество отчетности доноров. Трансформация ИКТ должна помочь в этом отношении.

Управление оперативной деятельностью

(i) Управление кадрами

48. Был отмечен прогресс в отношении длительного наличия вакансий на ключевых руководящих постах за счет улучшения мониторинга вакансий, полного использования кадрового резерва и более эффективного процесса ротации.

49. Как и в прежние годы, в 2020 году присуждение договоров подряда и расчет гонораров за консультационные услуги и их выплата по-прежнему осуществлялись в основном вручную, с некоторыми недостатками, обнаруженными в отношении выбора, заключения и управления договорами оказания услуг и контрактами с индивидуальными консультантами, оплаты и оценки подрядчиков и регистрации договоров. По-прежнему требуется дополнительное внимание к реестрам корпоративных и региональных консультантов.

50. Ожидается, что текущий проект трансформации ИКТ, текущая работа по делегированию полномочий в организации и пересмотр структуры управления консультантами — для интеграции процесса заключения договоров, расчета гонораров и оценки эффективности работы — принесут дальнейший прогресс.

(ii) Закупки

51. В 2020 году продолжало улучшаться использование долгосрочных соглашений на уровне страновых отделений — для повышения эффективности закупок и получения оптимального соотношения цены и качества. Тем не менее, продолжали обнаруживаться некоторые случаи несоблюдения политики и процедур закупок на местном уровне — при планировании, проведении торгов и заключении договоров. Были также случаи ненадлежащего планирования закупок и отсутствия контроля за выполнением планов закупок, особенно в контексте гуманитарных поставок.

52. В 2020 году было предпринято несколько корпоративных инициатив по дальнейшему укреплению процедур закупок. Сюда входило внедрение системы контрольных списков закупок, предоставление возможностей специализированного обучения для соответствующего персонала по закупкам, разработка двух информационных панелей для выявления тенденций и случаев отклонений от установленных правил в сфере закупок, а также развертывание глобальных и региональных веб-семинаров по конкретным закупочным действиям во время пандемии.

53. Кроме того, ожидается, что новая система планирования ресурсов предприятия усилит, *помимо прочего*, корпоративный контроль за закупками на местном уровне.

(iii) Управление финансами

54. Как отмечалось в предыдущие годы, для минимизации риска выполнения операций без соответствующего утверждения со стороны руководства и возможного возникновения расходов, превышающих размер доступных финансовых ресурсов, в системе «Атлас» следует более своевременно отражать и утверждать резервируемые финансовые ресурсы.

55. В 2020 году снова участились случаи расходов, учтенных с использованием неправильных кодов счетов (что снижает общую надежность программной и финансовой информации). В то же время на уровне головного офиса были внедрены значительно улучшенные средства контроля «второй линии защиты» и отчеты об эффективности финансового управления для выявления и исправления случаев неправильного присвоения кодов и смягчения их воздействия.

56. Ожидается, что планируемая новая система планирования ресурсов предприятия принесет значительные улучшения, включая разработку нового плана счетов и использование автоматизированных функций для выбора соответствующих счетов.

57. Кроме того, из-за пандемии, начиная с марта 2020 года, чтобы снизить риски, связанные с преимущественно ручным процессом оплаты, и повысить его эффективность, результативность и документирование, было ускорено внедрение новой системы запросов на электронные платежи для обеспечения удаленной работы.

(iv) Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ)

58. Осуществляемый в настоящее время проект трансформации ИКТ продвигался вперед, в частности, в отношении системы планирования ресурсов предприятия, но с некоторой задержкой после межучрежденческих обсуждений возможного совместного внедрения той же системы, которая оказалась не подходящей для нужд организации.

59. Приоритетное внимание должно быть уделено оценке безопасности в контексте трансформации ИКТ и анализу результатов.

60. Полное воздействие трансформации ИКТ будет оцениваться в ходе будущих аудиторских проверок.

Специфические программные области

(i) Гуманитарное реагирование

61. Гуманитарная деятельность с годами увеличилась. Управление по гуманитарным вопросам внесло значительный вклад в расширение возможностей ЮНФПА по оказанию помощи в гуманитарных ситуациях и реагированию на них, тем самым увеличивая долю портфеля организации.

62. Быстрая адаптация к гуманитарным ситуациям по-прежнему остается сложной задачей для страновых отделений, учитывая необходимость оперативно реагировать на складывающуюся ситуацию, нередко в условиях повышенной угрозы безопасности, ограниченного наличия и возможностей партнеров-исполнителей, а также трудностей, связанных с пандемией.

63. Доступность денежных средств время от времени была непредсказуемой, что приводило к частым изменениям в структуре результатов и ресурсов, включая планирование программ и операционную деятельность. В таких условиях требуется проводить дифференцированную оценку рисков и при необходимости адаптировать системы внутреннего контроля для устранения этих рисков, например, посредством внедрения пересмотренных ускоренных процедур в 2020 году. Это также требует согласования офисных структур и кадрового потенциала.

64. Действия по устранению ранее выявленных программных и операционных узких мест были либо реализованы в 2020 году, либо находились в стадии реализации, например, в отношении более целенаправленной и скоординированной мобилизации ресурсов или создания группы управления цепочкой поставок для управления и координации всех программных поставок ЮНФПА.

65. Одной из ключевых проблем, требующих решения, остается изменение менталитета к постановке и решению задач как в контексте развития, так и в гуманитарном контексте. Последствия принимаемых и планируемых мер будут проанализированы в ходе будущих аудиторских проверок.

(ii) Переписная работа

66. Пандемия существенно повлияла на переписи населения, при этом большинство мероприятий, первоначально запланированных на 2020 год, было перенесено на 2021 год или более поздний срок. Сложившаяся ситуация дает возможность решить проблемы, отмеченные в прошлые годы: своевременное планирование мероприятия в целом; реалистичное и точное составление бюджетов; строгий управленческий надзор и оперативное исполнение, например с выбором подходящих партнеров-исполнителей, своевременными закупками, эффективными и безопасными платежами переписчикам и надлежащим бухгалтерским учетом активов.

67. В 2020 году руководство предоставило рекомендации в свете проблем, связанных с пандемией, и выпустило инструкцию по составлению бюджета для предложений по финансированию.

68. Поскольку многие переписи переносятся на 2021 год и позднее, требуется дальнейшее укрепление ресурсной базы и поддержка операций по переписной работе. Изменения в этой области будут проанализированы в ходе будущих аудиторских проверок.