



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
10 February 2012
Russian
Original: English

Шестидесят шестая сессия

Пункт 132 повестки дня

Обзор эффективности административного и финансового функционирования Организации Объединенных Наций

Успехи на пути к системе подотчетности в Секретариате Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря

Резюме

Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее доклад об осуществлении ее резолюции 64/259. В докладе освещается прогресс, достигнутый за последние два года в деле повышения уровня подотчетности в Секретариате, в частности усилия, связанные с более глубоким внедрением культуры подотчетности, уточнением и нормативным закреплением порядка делегирования полномочий, дальнейшим осуществлением реформы управления людскими ресурсами, включая новую систему управления служебной деятельностью и профессионального роста, и созданием основы для введения системы общеорганизационного управления рисками. В докладе отмечается, что работа по повышению уровня подотчетности продолжается, и еще многое предстоит сделать.

* Переиздано по техническим причинам 28 февраля 2012 года.



I. Введение

1. Настоящий доклад представляется во исполнение резолюции 64/259 Генеральной Ассамблеи, в которой Ассамблея приняла определение понятия подотчетности для Секретариата Организации Объединенных Наций¹ и просила Генерального секретаря представить доклад об осуществлении указанной резолюции в ходе основной части ее шестьдесят шестой сессии. В целях проведения консультаций со всеми соответствующими заинтересованными сторонами Генеральный секретарь попросил отложить представление доклада до первой возобновленной части шестьдесят шестой сессии.

2. В настоящем докладе, названия разделов в котором совпадают с названиями разделов в резолюции 64/259, поясняются меры, принятые Секретариатом в следующих областях:

- поощрение культуры подотчетности
- делегирование полномочий
- выполнение рекомендаций надзорных органов
- личная и общеорганизационная подотчетность
- реформа системы служебной аттестации
- процесс подбора и назначения старших руководителей
- система общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля
- конкретные меры по предотвращению потенциального конфликта интересов в рамках нынешних процедур, регламентирующих закупочную деятельность.

3. Настоящий доклад также содержит описание всеобъемлющей стратегии общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля для Организации (см. приложение), которая была разработана по итогам широких консультаций с участием Независимого консультативного комитета по ревизии, надзорных органов, различных учреждений, фондов и программ системы Организации Объединенных Наций и отдельных департаментов Секретариата.

¹ Определение, утвержденное Генеральной Ассамблеей в резолюции 64/259 гласит: «подотчетность — это обязанность Секретариата и его сотрудников нести ответственность за все принятые ими решения и предпринятые действия и отвечать за выполнение своих обязательств, без оговорок или исключений; подотчетность включает достижение целей и качественных результатов на своевременной и экономически эффективной основе, при полном исполнении и осуществлении всех выданных Секретариату мандатов, утвержденных межправительственными органами Организации Объединенных Наций и другими вспомогательными органами, учрежденными ими в соответствии со всеми резолюциями, положениями, правилами и этическими стандартами; правдивое, объективное, достоверное и своевременное представление данных о достигнутых результатах; ответственное управление финансовыми средствами и ресурсами; все аспекты работы, включая четко определенную систему поощрений и наказаний; и при должном признании важной роли надзорных органов и в полном соответствии с принятыми рекомендациями».

4. Генеральный секретарь намерен полностью согласовать и увязать свои предложения, касающиеся управления, ориентированного на результаты, с другими инициативами в области подотчетности и управления служебной деятельностью, разработанными в рамках процесса управления преобразованиями. Поскольку ожидается, что в ближайшие месяцы будет достигнут дальнейший прогресс, в том числе благодаря анализу опыта других организаций, внедривших систему управления, ориентированного на результаты, было сочтено преждевременным представлять информацию об этих усилиях на данном этапе.

5. В настоящем докладе приводится подробная информация о ряде инициатив, которые были реализованы после представления Генеральной Ассамблеей в 2010 году последнего доклада о системе подотчетности (A/64/640) и которые включают следующее:

а) создание посвященного тематике подотчетности внутрисетевого веб-сайта, который является стержневым элементом коммуникационной кампании, призванной повысить информированность о концепции подотчетности и содействовать внедрению культуры подотчетности среди сотрудников на всех уровнях;

б) всеобъемлющий анализ системы делегирования полномочий в отношении людских ресурсов, финансового управления и управления имуществом, для того чтобы четко определить, кто обладает делегированными полномочиями для принятия конкретных решений и мер, и установить юридический источник таких полномочий;

в) переход к использованию предусматривающего достижение конкретных целей фактологического листа оценки кадровой работы, в котором своевременно отражается информация о проделанной работе, отвечающая управленческим потребностям руководства и других заинтересованных сторон;

г) реформа системы служебной аттестации в целях повышения уровня подотчетности руководителей и переноса акцента с контроля за соблюдением установленных требований на оказание консультационной помощи с упором на развитие карьеры и повышение квалификации сотрудников;

д) обнародование принципов перехода к системе общеорганизационного управления рисками в рамках всего Секретариата и их экспериментальное применение.

6. Эти инициативы были разработаны на основе консультаций с соответствующими заинтересованными сторонами в рамках системы Организации Объединенных Наций и вне ее.

II. Поощрение культуры подотчетности

7. В начале 2011 года во внутренней электронной сети Секретариата iSeek начал работать новый портал, посвященный вопросам подотчетности и призванный повысить доступность информации о подотчетности для сотрудников на всех уровнях и содействовать формированию единого и практически ориентированного представления о том, что означает подотчетность (<http://iseek.un.org/m210.asp?dept=1940#>). Этот портал, известный под названием

ем “Accountability A to Z” («Подотчетность от А до Я») содержит ссылки прямого доступа к ключевым документам, в которых приводятся сведения обо всех элементах системы подотчетности, внедренных к настоящему времени в Секретариате, и включает в себя:

- справочную библиотеку (ключевые документы и инструменты обеспечения подотчетности с возможностью поиска по департаментам)
- практические указания
- тематические/новостные статьи
- полезные ссылки.

8. Структурно портал организован в соответствии с определением подотчетности, сформулированным в резолюции 64/259 Генеральной Ассамблеи, и включает следующие разделы:

- Устав Организации Объединенных Наций
- обязательства и результаты
- механизмы и системы внутреннего контроля
- стандарты и этика и
- надзорные функции.

9. На веб-сайте приводится ссылка на Устав, который лежит в основе системы подотчетности в Секретариате. В разделе «Обязательства и результаты» размещены документы и методические указания по планированию, составлению бюджета и представлению отчетов о его исполнении. Раздел «Механизмы и системы внутреннего контроля» посвящен положениям, правилам и административным процессам и процедурам, включая вопросы, касающиеся отправления правосудия и неформального урегулирования споров, поскольку все они призваны обеспечивать гарантированное функционирование внутриорганизационной системы на основе принципа справедливости. Раздел «Стандарты и этика» включает информацию по вопросам, касающимся поведения и дисциплины, представления информации о нарушениях, защиты от преследований и раскрытия финансовой информации. В разделе «Надзорные функции» разъясняются функции Управления служб внутреннего надзора (УСВН), Комиссии ревизоров, Объединенной инспекционной группы и Независимого консультативного комитета по ревизии.

10. Этот портал стал стержневым элементом коммуникационной стратегии, призванной повысить информированность о концепции подотчетности и содействовать внедрению культуры подотчетности в рамках всего Секретариата. Для того чтобы максимально повысить осведомленность об этом портале и задать тон на самом высоком уровне, Генеральный секретарь объявил о начале его функционирования на состоявшейся в 2011 году церемонии подписания договоров со старшими руководителями, и с тех пор информация об этом портале распространяется на различных ежегодных мероприятиях и учебных практикумах, включая учебные занятия по служебной деятельности руководителей, совещание руководителей подразделений учебной подготовки, ежегодные совещания главных сотрудников по финансовым вопросам/закупкам и Форум руководителей. Кроме того, презентация портала будет проводиться в ходе ввод-

но-ознакомительных занятий для сотрудников, и ссылки на него будут включаться в соответствующие документы и описания инициатив, а также размещаться на других веб-сайтах.

11. В целях привлечения на этот сайт посетителей и поддержания интереса к вопросам, касающимся подотчетности, главная страница веб-сайта ежемесячно обновляется, и на ней размещаются тематические статьи, рекомендуемые для ознакомления материалы и информация об учебных мероприятиях и других вопросах, представляющих интерес для сотрудников.

III. Делегирование полномочий

12. Функционирующая надлежащим образом система подотчетности в обязательном порядке предусматривает четкое определение круга сотрудников, обладающих полномочиями для осуществления определенных действий. В этой связи Генеральная Ассамблея в своей резолюции 64/259 просила Генерального секретаря «безотлагательно принять меры по устранению сохраняющихся недостатков в нынешней системе делегирования полномочий». В ответ на эту просьбу Секретариат провел всеобъемлющий обзор существующей системы в части, касающейся Положений и правил о персонале (которые охватывают все аспекты управления людскими ресурсами в Организации) и Финансовых положений и правил (которые охватывают все вопросы, связанные с финансами, составлением бюджета, закупочной деятельностью и управлением имуществом). Цель этого всеобъемлющего анализа состояла в том, чтобы определить круг лиц, обладающих делегированными полномочиями для принятия конкретных решений и мер, и установить юридический источник полномочий в каждом случае.

Положения и правила о персонале

13. Анализ порядка делегирования полномочий в отношении людских ресурсов показал, что передача полномочий осуществляется самыми различными способами (например, посредством издания директивных инструкций, меморандумов, записок² и даже на основании рукописных пометок на документах). Такой метод делегирования полномочий зачастую является непоследовательным, и его условия меняются с учетом бесчисленных специальных просьб, поступающих от различных подразделений и структур.

14. Для создания целостной и более упорядоченной системы Генеральный секретарь провел всеобъемлющий пересмотр системы в целях обеспечения того, чтобы полномочия делегировались: а) в соответствии с упорядоченными процедурами оформления; б) теми, кто обладает полномочиями на осуществление соответствующих действий; в) на транспарентной основе; и г) с применением последовательного подхода.

² Использование для делегирования полномочий записок без указания должностей уполномочиваемого лица или уполномочивающего лица и зачастую даже без расшифровки подписи привело к тому, что накопилось множество документов, в отношении авторов которых сегодня — 20–40 лет спустя — невозможно проверить, а имели ли они вообще право делегировать полномочия по тому или иному конкретному вопросу.

15. Пересмотренная система делегирования полномочий в части, касающейся Положений и правил о персонале, позволит: а) устранить существующие недостатки; б) решить вопрос, связанный с последствиями введения новых правил о персонале для порядка делегирования полномочий (ST/SGB/2011/1); с) обеспечить транспарентность; и d) в надлежащих случаях разграничивать полномочия исходя из уровня должностей сотрудников.

16. Предлагаемое внедрение пересмотренного и консолидированного порядка предусматривает принятие ряда мер на различных уровнях. Сначала будет издан бюллетень Генерального секретаря с указанием общих принципов делегирования полномочий на основе предыдущих инструкций и нынешней практики и подробной информации о том, какие конкретные полномочия, согласно каждому соответствующему правилу о персонале или положению о персонале, являются исключительной прерогативой Генерального секретаря или делегируются им заместителю Генерального секретаря по вопросам управления³.

17. На следующем уровне полномочия будут делегироваться заместителем Генерального секретаря по вопросам управления другим департаментам и подразделениям Секретариата, что будет осуществляться посредством административных инструкций. К каждой инструкции будут прилагаться подробные таблицы с указанием соответствующих положений Положений и Правил о персонале и информации о том, кому делегируются полномочия, связанные с их применением.

Финансовые положения и правила

18. Делегирование полномочий в соответствии с Финансовыми положениями и правилами осуществляется уполномоченными должностными лицами, которым полномочия предоставляются на индивидуальной основе, в отличие от полномочий в части, касающейся людских ресурсов, которые делегируются с учетом должностных обязанностей. Генеральный секретарь завершил всестороннее обновление существующей системы, и вышеописанные меры, принимаемые на различных уровнях, будут также определять порядок делегирования и этих полномочий.

IV. Выполнение рекомендаций надзорных органов

19. Как отмечалось в предыдущем докладе Генерального секретаря о системе подотчетности (A/64/640), надзорные органы играют важную роль в работе, направленной на пропаганду культуры исполнения и добросовестности. Они

³ Генеральный секретарь в бюллетене ST/SGB/151 от 7 января 1976 года, с последующими уточнениями в административных инструкциях ST/AI/234 от 7 января 1976 года, ST/AI/234/Rev.1 от 22 марта 1989 года и ST/AI/234/Rev.1/Amend.1 от 14 июня 1990 года, делегировал определенные полномочия непосредственно руководителям отделений и департаментов, включая отделения вне Централных учреждений, а также тогдашнему помощнику Генерального секретаря по кадрам и Контролеру. В настоящее время, в соответствии с бюллетенем ST/SGB/2010/9, «общую ответственность за управление финансовыми, людскими и материальными ресурсами Секретариата в соответствии с полномочиями, делегированными Генеральным секретарем», несет заместитель Генерального секретаря по вопросам управления, он же принимает от имени Организации многие решения, касающиеся людских ресурсов.

оказывают большую помощь руководителям, обеспечивая независимую оценку адекватности и эффективности систем внутреннего контроля.

20. Секретариат предпринял важные шаги по укреплению надзорных обязанностей и функций, и эти усилия были отмечены независимыми структурами⁴. Генеральный секретарь, как и прежде, твердо намерен обеспечивать выполнение рекомендаций надзорных органов и их учет в процессе осуществления руководства на высшем уровне. Руководители других уровней также считают выполнение этой задачи одной из своих главных обязанностей. В этой связи выполнение указанных рекомендаций предусматривается договорами, заключаемыми со старшими руководителями. Кроме того, Департамент по вопросам управления ежеквартально представляет Комитету по вопросам управления доклады о ходе выполнения этих рекомендаций. Комитет по вопросам управления также наладил регулярный и прямой диалог со всеми надзорными органами для обмена мнениями по вопросам, представляющим взаимный интерес, и проведения совместной работы по укреплению системы управления Организацией. Выполнение рекомендаций надзорных органов является одним из ключевых аспектов этого диалога⁵.

21. Генеральный секретарь также осуществляет дальнейшие шаги по укреплению цепочки подотчетности в части, касающейся надзорных функций, путем определения в административной инструкции функций и обязанностей в рамках Секретариата применительно к проводимым надзорными органами проверкам, представляемым ими докладам и выносимым ими рекомендациям. Например, он принимает меры к повышению роли и формированию института назначенных на уровне департаментов координаторов, отвечающих за все вопросы, связанные с надзорными функциями. К настоящему времени сформировалась сеть координаторов, члены которой проходят подготовку по методам принятия надлежащих мер в связи с рекомендациями, выносимыми надзорными органами.

22. Уделение повышенного внимания вопросам надзора и контролю за выполнением рекомендаций способствовало улучшению показателей их выполнения в Секретариате, и эта динамика была отмечена надзорными органами⁶. Так, 95 процентов рекомендаций Управления служб внутреннего надзора и

⁴ Например, Объединенная инспекционная группа в своем докладе «Функция аудита в системе Организации Объединенных Наций» (A/66/73) в числе положительных сдвигов в этой области отметила следующие: выделение большего количества времени и объема ресурсов для укрепления надзорной функции аудита; заметное улучшение показателей объема, сферы охвата и эффективности аудиторской деятельности и прогресс в том, что касается институционального закрепления функции внутреннего аудита и создания комитетов по аудиту/надзору, которое является важным шагом в направлении усиления функции аудита/надзора в организациях системы Организации Объединенных Наций.

⁵ См. круг ведения Комитета по вопросам управления в бюллетенях ST/SGB/2006/14 и ST/SGB/2011/3.

⁶ Например, Независимый консультативный комитет по ревизии в своем докладе за период с 1 августа 2009 года по 31 июля 2010 года (A/65/329) отметил усилия, предпринимаемые администрацией для непрерывного контроля за ходом выполнения рекомендаций надзорных органов (пункт 19), и подтвердил тот факт, что Комитет по вопросам управления под председательством первого заместителя Генерального секретаря продолжает предпринимать согласованные усилия с целью особо обратить внимание руководителей программ на необходимость оперативного выполнения рекомендаций надзорных органов и дальнейшего тщательного контроля за их выполнением (пункт 20).

практически 100 процентов рекомендаций Комиссии ревизоров выполняются в течение трех лет после их вынесения.

V. Личная и общеорганизационная подотчетность

Реформа системы управления людскими ресурсами и личная подотчетность

23. Генеральный секретарь провел ряд реформ в сфере управления людскими ресурсами в соответствии с резолюциями 63/250 и 65/247 Генеральной Ассамблеи. В контексте настоящего доклада следует особо отметить, что благодаря переходу к использованию предусматривающего достижение конкретных целей фактологического листа оценки кадровой работы и внедрению пересмотренной системы управления служебной деятельностью и талантами были достигнуты значительные успехи в области личной подотчетности. Повышению уровня подотчетности способствуют и другие меры, в частности пересмотр системы контрактов, в контексте которого существовавшие ранее виды контрактов и соответствующие механизмы обеспечения подотчетности были сведены в единый свод правил, действие которых распространяется на весь персонал.

Лист оценки кадровой работы

24. В 2011 году Генеральный секретарь ввел листы оценки кадровой работы, которые позволяют осуществлять упорядоченный, постоянный и адресный контроль и заменяют собой планы действий в области людских ресурсов. Оценочные листы являются частью договоров, заключаемых старшими руководителями, и обеспечивают:

а) уделение более пристального внимания приоритетным областям, определенным Генеральной Ассамблеей, в частности достижению целевых показателей в области географического представительства, гендерного баланса и оперативного заполнения вакансий;

б) контроль за эффективным и результативным применением делегированных полномочий в определенных областях в соответствии с установленными положениями, правилами, принципами и процедурами во всех департаментах, отделениях и полевых операциях;

с) четкое определение границ подотчетности за конкретные действия в рамках делегированных полномочий;

д) усиление самоконтроля со стороны департаментов, отделений и полевых операций;

е) централизованный контроль за выполнением работы на основе фактических данных в форме проведения регулярных совещаний с участием старших руководителей Управления людских ресурсов и Отдела полевого персонала Департамента полевой поддержки для оценки достигнутого прогресса, определения проблем и согласования необходимых действий;

ф) регулярную проверку результатов работы департаментов, отделений и полевых операций на основе оценочных листов ответственными должностными лицами в составе Управления людских ресурсов и Отдела полевого персонала Департамента полевой поддержки;

g) проведение специальной аналитической группой анализа данных о выполнении работы по системе в целом и по каждой структуре в отдельности;

h) наличие надежного информационно-технологического инструмента с возможностью дальнейшего расширения, который предусматривает полноценное использование функций, заложенных в систему «Инспира».

25. Благодаря использованию оценочных листов обеспечивается своевременное получение информации о выполнении работы, необходимой для осуществления контроля различными заинтересованными сторонами, что способствует повышению транспарентности и получению более четкого представления о возможных результатах. В число этих заинтересованных сторон входят Совет по служебной деятельности руководителей, Управление людских ресурсов, старшие руководители и работники кадровых служб в Центральных учреждениях и на местах.

Пересмотр Правил о персонале и системы контрактов

26. Генеральный секретарь обнаружил свод Правил о персонале, принятый к сведению Генеральной Ассамблеей на ее шестьдесят пятой сессии⁷, в котором были объединены три действовавшие ранее серии правил о персонале (серии 100, 200 и 300). Основные права и обязанности всех сотрудников теперь регулируются положениями всего лишь одной главы (главы 1) правил о персонале, которые служат также основой для оценки как поведения сотрудников всех уровней, так и выполнения ими своей работы. Такое объединение правил в одно целое привносит в них большую ясность, а также обеспечивает большую последовательность в оценке существующих недостатков и повышение уровня подотчетности.

27. Кроме того, в резолюции 65/247 Генеральная Ассамблея одобрила предоставление сотрудникам непрерывных контрактов, которые введены в результате осуществления реформы, предусматривающей объединение существовавших прежде видов контрактов в три основных вида⁸. Непрерывные контракты предоставляются с учетом постоянных потребностей Организации и не имеют ограниченного срока действия. Одним из основных критериев предоставления непрерывного контракта является безупречный послужной список сотрудника. Конкретно это означает, в частности, что оценка работы таких сотрудников «по результатам четырех последних служебных аттестаций должна быть не ниже оценки «соответствует ожиданиям» или эквивалентной оценки, и в отношении них в течение пяти лет, предшествующих рассмотрению на предмет предоставления непрерывного контракта, не принимались никакие дисциплинарные меры» (резолюция 65/247, пункт 53(d)). Сотрудникам, не удовлетворяющим указанным квалификационным требованиям, заключение бессрочных контрактов с Организацией не предлагается.

⁷ Резолюция 65/247, пункт 74.

⁸ Временные, срочные и непрерывные: ранее использовалось порядка 15 различных видов контрактов, предусмотренных Правилами о персонале серий 100, 200 и 300.

Выполнение работы старшими руководителями и общеорганизационная подотчетность

28. С 2006 года сначала предшественник нынешнего Генерального секретаря, а теперь он сам, подписывали договоры со старшими должностными лицами уровня заместителя Генерального секретаря. В 2008 году эта система договоров была распространена на должностных лиц уровня помощника Генерального секретаря, которые подписывают эти договоры с соответствующим заместителем Генерального секретаря. В 2010 году в целях устранения пробелов в работе и подотчетности на местах практика заключения таких договоров была распространена также на руководителей миссий.

29. Со времени своего вступления в должность Генеральный секретарь постоянно занимался повышением эффективности оценки работы старших руководителей. В 2011 году он привел структуру договоров в соответствие с основными компонентами, входящими в определение подотчетности, закрепленное государствами-членами в резолюции 64/259¹. В настоящее время указанные договоры включают следующие разделы: достижение целей и качественных результатов, отражающих как личные цели каждого старшего руководителя, так и общеорганизационные цели, содержащиеся в плановых и бюджетных документах; ответственное управление ресурсами; выполнение рекомендаций надзорных органов; соблюдение правил и положений и соответствие этическим нормам.

30. Кроме того, в целях дальнейшего повышения согласованности личной и общеорганизационной подотчетности на высших уровнях управления Совет по служебной деятельности руководителей в настоящее время проводит одновременный анализ договоров, заключенных со старшими руководителями, листов оценки кадровой работы и докладов об исполнении программ.

31. Генеральный секретарь предлагает учитывать при проведении оценки выполнения работы старшими руководителями дополнительный формальный элемент – подотчетность за решения, вынесенные в рамках внутренней системы правосудия. Он обратился к Совету по служебной деятельности руководителей с просьбой разработать механизм для анализа этих решений и представления соответствующих докладов в контексте обеспечения подотчетности старших руководителей.

32. В своей резолюции 64/259 Генеральная Ассамблея обратилась к Генеральному секретарю с просьбой обеспечить полное и надлежащее устранение недостатков, выявленных Советом по служебной деятельности руководителей в работе старших руководителей. С этой целью первый заместитель Генерального секретаря в индивидуальном порядке обсуждает с каждым старшим руководителем итоги ежегодной служебной аттестации, определяет области работы, в которых необходимо добиваться улучшения результатов, и просит составлять соответствующие планы действий. Кроме того, руководителям предлагается выдвигать новаторские методы решения стандартных управленческих задач. Эти идеи затем доводятся до сведения всех старших руководителей. Аналогичный подход применяется в отношении осуществления деятельности организаций, информация о чем представляется в докладах об исполнении программ (промежуточных и двухгодичных) в контексте проведения одновременной оценки осуществления деятельности организацией и выполнения работы старшими руководителями. В 2012 году Совет по служебной деятельности ру-

ководителей в развитие этого подхода предложил отдельным старшим руководителям объяснить в личном порядке, как им удалось достичь одних целей и почему им не удалось достичь других целей.

33. Совет по служебной деятельности руководителей также принимает меры по решению системных проблем, на которые указало значительное число руководителей при самооценке в рамках ежегодной служебной аттестации.

VI. Реформа системы служебной аттестации

Система управления служебной деятельностью: новая политика

34. Генеральный секретарь приступил к проведению новой политики в области управления служебной деятельностью, введя систему управления служебной деятельностью и профессионального роста, которая предусматривает повышение уровня подотчетности руководителей, обеспечивая при этом возможности регулярной оценки выполнения работы, мотивации сотрудников и учета служебных заслуг. Эта система привносит большую ясность в определение функций всех соответствующих сторон, включая сотрудников, руководителей среднего звена, руководителей департаментов/отделений/миссий и Организации в целом, что обеспечивает более тесную связь между служебной деятельностью и подотчетностью. Кроме того, она способствует укреплению связи между индивидуальными планами работы и другими механизмами обеспечения подотчетности, включая договоры, заключаемые со старшими руководителями, планы работы департаментов и брошюры бюджета, что дает руководителям и сотрудникам возможность определить, каким образом индивидуальные планы работы могут содействовать выполнению общих мандатов Организации.

35. Одной из главных особенностей этой новой политики является комплексный охват всех аспектов управления служебной деятельностью и профессионального роста, не ограничивающийся лишь вопросами аттестации и соблюдения установленных требований. В основе этого нового подхода — перенос акцента с контроля за соблюдением требований на консультативную поддержку с уделением повышенного внимания развитию карьеры и повышению квалификации персонала.

36. В рамках этой политики также отводится большое место выявлению недостатков в работе и принятию мер по их устранению. Она уточняет роль для руководства в случае выявления недостатков в работе и предписывает ряд мер для урегулирования таких ситуаций, включая принятие таких коррективных мер, как консультирование, перевод на более подходящую должность, прохождение сотрудником дополнительной профессиональной подготовки и/или разработка ограниченного по срокам плана улучшения работы. Если недостатки в работе не удастся исправить в результате применения таких коррективных мер, то может рассматриваться вопрос об отсрочке повышения оклада в пределах класса/разряда или непродлении либо расторжении контракта, при условии, что было начато осуществление вышеуказанных коррективных мер, включая разработку плана улучшения работы. Недавно Генеральный секретарь заявил о своем намерении применять такие меры более строго, при необходимости.

37. В целях обеспечения эффективной оценки степени достижения сотрудниками целей, поставленных в их планах работы, а также проявления ими при-

верженности основным ценностям Организации Объединенных Наций и требуемых ею профессиональных качеств, Генеральный секретарь ввел упрощенную и более четко определенную шкалу оценок выполнения работы (от 1 до 4 баллов, вместо от 1 до 5 баллов).

38. Новая политика в области управления служебной деятельностью также предусматривает упорядочение процедуры обжалования, в соответствии с которой обжаловать итоги аттестации могут только те сотрудники, которые не согласны с общей оценкой «результаты работы частично соответствуют требованиям» или «результаты работы не соответствуют требованиям».

Поощрение и учет служебных заслуг

39. Рабочая группа Комитета по взаимоотношениям между администрацией и персоналом занимается разработкой официального информационного документа, посвященного вопросам поощрения и учета служебных заслуг, в соответствии с основными положениями Комиссии по международной гражданской службе и практикой работы учреждений, фондов и программ. Этот документ призван способствовать проведению дискуссий внутри Организации о возможных способах учета отличной работы сотрудников и поощрения за нее в соответствии с резолюциями Генеральной Ассамблеи. Генеральный секретарь анализирует рекомендации, вынесенные Рабочей группой, и при необходимости направит их Ассамблее для дальнейшего рассмотрения.

Принятие мер по исправлению положения в случаях ненадлежащего поведения

40. Существуют различные механизмы принятия мер в связи с ошибочными или недобросовестными решениями руководителей. Когда такие решения доводятся до сведения старших руководителей, выносится заключение относительно того, являются ли характер и серьезность совершенных действий основанием для принятия административных или дисциплинарных мер. Если такие действия или решения могут квалифицироваться как проступки, то в этих случаях для обеспечения подотчетности сотрудников крайне важным является применение дисциплинарных процедур в соответствии со статьей X Положений о персонале и главой X Правил и положений о персонале. Правило о персонале 10.2 предусматривает ряд дисциплинарных мер, вплоть до увольнения.

41. Кроме того, в правиле о персонале 10.1(b) предусмотрены условия, в которых сотруднику может быть предложено возместить Организации частично или полностью ущерб, понесенный ею в результате того или иного ошибочного или недобросовестного решения, если такое решение будет сочтено преднамеренным, безрассудным или грубо неосторожным.

42. В соответствии с резолюцией 59/287 Генеральной Ассамблеи подробная информация о доказанных проступках и/или фактах преступного поведения ежегодно доводится до сведения Генеральной Ассамблеи и всех сотрудников Организации Объединенных Наций.

43. Наконец, как указывается в предыдущем докладе Генерального секретаря о системе подотчетности (A/64/640), когда обвинения в совершении преступления представляются правдоподобными, проводится тщательное изучение дела и принимаются надлежащие меры, включая передачу дела национальным

органам для проведения дополнительного расследования и/или судебного разбирательства. После принятия Генеральным секретарем решения о передаче дела национальным органам Управление по правовым вопросам принимает надлежащие меры по выполнению этого решения.

Меры по взысканию ущерба

44. Генеральная Ассамблея в пунктах 17 и 32 своей резолюции 64/259 предусматривает принятие соответствующих мер и активизации усилий в целях более широкого принятия мер по взысканию средств с лиц, признанных виновными в мошенничестве в Организации. За последние годы несколько сотрудников были признаны национальными органами виновными в мошенничестве. Организация сотрудничала с национальными органами в целях содействия надлежащему отправлению правосудия в указанных случаях и в большинстве из них добилась возмещения понесенного ущерба в рамках своих привилегий и иммунитетов.

VII. Процесс подбора и назначения старших руководителей

45. В предыдущем докладе Генерального секретаря о системе подотчетности (A/64/640) приводится описание процесса подбора и назначения старших руководителей, который, по мнению Генерального секретаря, является беспристрастным и открытым. После обмена мнениями с Объединенной инспекционной группой Генеральный секретарь препроводил Генеральной Ассамблее (A/66/380/Add.1) свои замечания по докладу ОИГ, озаглавленному «Транспарентность в процессе подбора и назначения старших руководителей в Секретариате Организации Объединенных Наций» (A/66/380).

VIII. Система общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля

46. Генеральная Ассамблея полностью признает важное значение применения систематического подхода к управлению рисками и внутреннему контролю в Организации Объединенных Наций. В соответствии с рекомендациями Объединенной инспекционной группы, касающимися внедрения системы общеорганизационного управления рисками⁹, Генеральный секретарь разработал общую стратегию общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля. В ней определены предназначение, механизмы управления и принципы, которыми следует руководствоваться при создании системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля.

47. Эта стратегия была разработана по итогам широкого процесса консультаций, в том числе нескольких дискуссий с участием Независимого консультативного комитета по ревизии, надзорных органов, различных учреждений, фондов и программ системы Организации Объединенных Наций и отдельных департаментов Секретариата. Стратегия общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля для Организации (см. приложение) была одобрена Комитетом по вопросам управления 25 мая 2011 года. Кроме того,

⁹ См. A/65/788.

была разработана подробная методика общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, в которой предусмотрены конкретные действия, направленные на эффективное внедрение системы, и необходимые механизмы.

48. Указанная стратегия позволяет расширить и укрепить подход к управлению рисками, который уже был взят на вооружение в различных структурах Организации, посредством утверждения комплексной системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля. Она предусматривает последовательную и всеобъемлющую методику управления рисками, которая может применяться в рамках всего Секретариата.

49. Система общеорганизационного управления рисками для Секретариата, соответствующая передовым международным стандартам, предусматривает принятие согласованных мер, разработанных с целью направлять и контролировать действия Организации в связи с рисками, которые определяют как воздействие фактора неопределенности на достижение целей. Неотъемлемой составляющей системы общеорганизационного управления рисками является эффективная система внутреннего контроля. Надлежащее осуществление указанной стратегии не только вооружит Организацию передовыми инструментами управления рисками, но также будет способствовать формированию эффективной и комплексной системы внутреннего контроля.

50. Генеральный секретарь твердо убежден в том, что система общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля является одной из ключевых сфер ответственности руководителей на всех уровнях. Эта система позволит реагировать не только на стратегические риски, связанные с осуществлением мандатов и достижением целей, определенных в Уставе Организации Объединенных Наций, но и на риски, присущие повседневной работе по выполнению этих мандатов, и включает соответствующие механизмы контроля.

Структура руководства системой управления рисками и внутреннего контроля: функции и обязанности

51. Надлежащие механизмы руководства в сфере регулирования рисков являются важными элементами для создания эффективной системы управления рисками и внутреннего контроля. В качестве органа Секретариата, ответственного за общеорганизационное управление рисками, Генеральный секретарь назначил Комитет по вопросам управления. Заместитель Генерального секретаря по вопросам управления будет исполнять обязанности высокопоставленного должностного лица, ответственного за руководство этой работой в рамках Секретариата.

52. За эффективное применение практики управления рисками и внутреннего контроля будут по-прежнему отвечать соответствующие руководители департаментов, отделений, комиссий, миссий трибуналов. В рамках выполнения договоров, заключаемых со старшими руководителями, заместители Генерального секретаря (или лица, занимающие аналогичную должность) будут ежегодно подтверждать в аттестационном докладе свою ответственность за надлежащее соблюдение принципов и требований этой системы, а также создание и поддержание условий для осуществления строгого внутреннего контроля, определенных по результатам оценки рисков.

53. После внедрения в Секретариате системы общеорганизационного управления ресурсами Генеральный секретарь, опираясь на поддержку и рекомендации Комитета по вопросам управления, будет ежегодно проводить анализ существенных рисков, с которыми сталкивается Организация, и предлагаемых стратегий, направленных на эффективное смягчение этих рисков на уровне отдельных структур в целом. Генеральный секретарь будет представлять Генеральной Ассамблее и Независимому консультативному комитету по ревизии доклады об этом процессе.

54. В соответствии с договоренностью с УСВН, после полного внедрения указанной системы во всей Организации УСВН не будет более проводить мероприятий по оценке рисков во избежание частичного или полного дублирования функций. В соответствии со своим мандатом УСВН будет и далее отвечать за проведение оценки эффективности осуществления внутреннего контроля, включая процесс управления рисками в Секретариате, а также будет анализировать результаты оценок рисков в рамках осуществления планирования проведения проверок.

Конкретные примеры

55. В соответствии с поэтапным подходом Департамент по вопросам управления, при поддержке УСВН, занимался внедрением системы и методологии общеорганизационного управления рисками в отдельных департаментах, которые отвечают за различные функциональные области деятельности Организации.

56. Отзывы старших руководителей, участвовавших в этих мероприятиях, подтвердили преимущества этой системы с точки зрения практики директивного руководства и управления Организации. В частности, речь идет о следующем:

а) сосредоточенность на поставленных целях: повышение эффективности достижения поставленных целей и выполнения мандатов за счет проведения последовательной работы по выявлению, анализу и снижению рисков, а также систематической оценке рисков и результатов;

б) укрепление системы внутреннего контроля: интегрированная деятельность по управлению рисками и внутреннему контролю, превращающая управление рисками в неотъемлемую часть процессов и операций всей Организации и определяющая, какие меры по уменьшению рисков или корректировке необходимы для управления выявленными рисками;

в) формирование культуры осознания рисков: возможность принятия решений на основе более полного учета имеющихся рисков, когда в соответствии с концепцией ориентированной на результаты системы управления значимость рисков и эффективность разрабатываемых мер контроля непосредственно учитываются при оценке программ и соответствующих бюджетных ассигнований;

г) обоснованные решения: старшие руководители имеют больше возможностей для принятия обоснованных решений, касающихся существующих и новых программ, с учетом имеющихся рисков, используя для этого структурированный подход к поиску путей более эффективного распределения ресурсов в рамках всей Организации и сокращения связанных с этим расходов.

**Пример: система общеорганизационного управления рисками в
Управлении по координации гуманитарных вопросов**

57. По результатам проведенной в УКГВ оценки рисков было выявлено 24 так называемых остаточных риска, т.е. риска, которые остаются после применения существующих механизмов внутреннего контроля. Эти риски были распределены по четырем основным группам: стратегические, управленческие, оперативные и финансовые. Среди 10 основных проблем УКГВ выделило риск чрезмерной зависимости от внебюджетного финансирования. Помимо озабоченностей, связанных с отсутствием предсказуемой базы финансирования, несколько сотрудников связали этот риск с тем, что, по мнению некоторых государств-членов, приоритеты УКГВ формируются под влиянием нескольких стран-доноров. Это в свою очередь может сказаться на объективности отношения к работе Управления и его способности взаимодействовать с соответствующими странами или новыми донорами и оказывать на них влияние. Управление активно работает над этим вопросом.

58. Что касается наиболее серьезных из выявленных рисков, то УКГВ ведет разработку стратегий уменьшения рисков на общеорганизационном уровне и детальных планов обработки рисков и принятия соответствующих мер, которые станут частью механизма оценки результатов его деятельности в 2012–2013 годах. В эти стратегии будут встроены уже действующие основные меры контроля, а также дополнительные меры, предназначенные для дальнейшего снижения вероятности рисков. Управление также разработает детальные планы действий по практической работе, в которых будут указаны ответственные стороны и соответствующие временные рамки. Подготовка периодических докладов о положении дел (на середину и конец цикла) будет осуществляться до момента полной реализации согласованных мер по снижению рисков.

59. Реестр рисков УКГВ будет периодически пересматриваться и обновляться, чтобы в этом оперативном документе своевременно находили свое отражение изменения в структуре рисков Управления и изменения в условиях контроля в связи с переоценкой общей характеристики рисков Управления. Группа старших руководителей УКГВ, отвечающая за подготовку реестра рисков, будет собираться дважды в год для обсуждения этого документа. Структура рисков УКГВ, а также эффективность разработанных механизмов контроля будут определять меры и решения, фигурирующие в плане ответных действий, согласованном со старшим руководством, и учитываться при организации финансирования и рассмотрения заявок на выделение ресурсов в рамках Управления.

**Пример: система общеорганизационного управления рисками в рамках
Генерального плана капитального ремонта**

60. Принцип заблаговременной оценки рисков применяется с самого начала осуществления Генерального плана капитального ремонта, для чего был составлен подробный реестр рисков для повседневного управления проектом. Для выявления и оценки рисков, влияющих на осуществление Плана, периодически проводится анализ рисков. Полученные результаты используются при принятии текущих решений как на уровне всего проекта, так и на уровне отдельных контрактов.

61. Так, в результате оценки рисков было установлено, что контракт на реконструкцию здания Генеральной Ассамблеи и конференционного корпуса свя-

зан с наибольшим риском с точки зрения соблюдения графика работ по этому проекту. Помимо этого, существуют также серьезные риски в отношении того, что расходы по этому контракту могут превысить смету, предусмотренную в бюджете, поскольку необходимо повысить уровень безопасности конференционного корпуса, в результате чего возрастет сложность и объем выполняемых работ.

62. По результатам оценки рисков был проведен анализ конструкции здания Генеральной Ассамблеи с целью снижения стоимости инженерных работ. Оценка рисков включала в себя полную оценку состояния механического оборудования, по итогам которой был сделан вывод о том, что часть воздуховодов и оборудования можно отремонтировать и использовать повторно. Масштабы замены кровельного покрытия и стеной штукатурки также были минимизированы за счет использования готового накрывочного штукатурного раствора. Такие решения, принятые по итогам оценки рисков, позволили снизить вероятность переноса сроков выполнения запланированных строительных работ в здании Генеральной Ассамблеи, сократить сроки окончания работ и значительно уменьшить расходы. Реестр рисков, в котором указаны владельцы рисков, стратегии уменьшения рисков и планы ответных мероприятий, периодически пересматривается, и изменения в него вносятся ежеквартально.

Дальнейшие шаги

63. Для того чтобы Организация могла полностью внедрить систему общеорганизационного управления рисками и добиться результатов, изложенных в приведенных выше примерах, необходимо подвести под функцию общеорганизационной оценки рисков и внутреннего контроля более прочную основу. В настоящее время этими вопросами занимается несколько временных сотрудников в Канцелярии заместителя Генерального секретаря по вопросам управления. Для выполнения этой функции на постоянной основе необходимо будет создать штатные должности и выделить необходимые ресурсы для проведения работы в масштабах всего Секретариата.

64. Согласно заявлению Независимого консультативного комитета по ревизии, «учитывая масштабы и сложность структуры Организации, общеорганизационная оценка рисков должна рассматриваться как один из ее основных приоритетов»¹⁰. Кроме того, в разделе по контрольной точке 4 обзора общеорганизационного управления рисками в системе Организации Объединенных Наций, проведенного Объединенной инспекционной группой⁹, было отмечено, что создание потенциала по осуществлению общеорганизационной оценки рисков и внутреннего контроля должно помочь старшим руководителям в создании системы управления рисками и внутреннего контроля, а также обеспечить соответствующий уровень надзора за реализацией и выполнением.

65. Такая штатная структура (соответствующий круг обязанностей подробно указан в стратегии, изложенной в приложении I к настоящему докладу) будет оказывать методическую помощь и поддержку сети местных координаторов по вопросам рисков и внутреннего контроля во всех департаментах, управлениях, комиссиях, миссиях и трибуналах. Координаторы, в рамках имеющихся ресур-

¹⁰ A/66/299, пункт 26.

сов, будут оказывать местному руководству содействие в обеспечении соблюдения требований, касающихся рисков и внутреннего контроля.

66. Выполнение функции по общеорганизационному управлению рисками и внутреннему контролю также предполагает разработку технологии и инструментов, необходимых для эффективного применения этой системы, а также — с учетом стратегической важности этой инициативы — подготовку соответствующих учебных программ для сотрудников всех уровней.

IX. Рекомендация

67. Генеральная Ассамблея может пожелать:

а) одобрить предложение о том, чтобы в рамках Канцелярии заместителя Генерального секретаря по вопросам управления предусмотреть выполнение функции по проведению общеорганизационной оценки рисков и внутреннему контролю в целях расширения существующих возможностей по оценке рисков и их снижению и обеспечению внутреннего контроля, как указано в резолюции 64/259 Генеральной Ассамблеи;

б) рассматривая данный проект в качестве одного из главных приоритетов Организации, Секретариат может временно покрывать расходы на меры по соблюдению этих требований за счет имеющихся ресурсов и впоследствии подготовить предложение для Генеральной Ассамблеи в контексте бюджета на 2014–2015 год.

X. Конкретные меры по предотвращению потенциального конфликта интересов в рамках нынешних процедур, регламентирующих закупочную деятельность

68. В своей резолюции 64/259 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря включить в его доклад «конкретные меры по предотвращению потенциального конфликта интересов в рамках нынешних процедур, регламентирующих закупочную деятельность, и меры, направленные на повышение эффективности действий по взысканию убытков». Конкретные меры перечислены ниже.

69. **Учебные мероприятия по вопросам этики и добросовестности:** Отдел закупок в мае 2007 года утвердил обязательный курс по вопросам этики и добросовестности. Этот курс, специально разработанный для сотрудников Организации Объединенных Наций, занимающихся закупками, призван повысить степень понимания и соблюдения признанных на международном уровне передовых методов закупочной деятельности, а также этических стандартов, закрепленных в таких документах, как Устав; Положения и правила о персонале Организации Объединенных Наций; стандарты поведения для международной гражданской службы; а также положений, связанных со статусом, основными правилами и обязанностями сотрудников Организации Объединенных Наций (ST/SGB/2002/13), которыми следует руководствоваться на всех этапах закупочного процесса. Более 1200 сотрудников прошли это обучение непосредственно под руководством инструкторов.

70. Учебные мероприятия по вопросам этики и добросовестности при осуществлении закупок, изначально проходившие в форме семинаров, в настоящее время предлагаются на веб-сайте Учебного центра по вопросам закупок в виде онлайн-курса, который могут пройти все сотрудники Организации Объединенных Наций, либо занимающиеся закупками, либо интересующиеся этими вопросами. По состоянию на 15 июня 2011 года этот учебный курс прослушали 523 сотрудника; 428 из них сдали письменный экзамен и получили сертификат.

71. Отдел закупок также внедрил механизм добровольного информирования, которым могут воспользоваться сотрудники, вовлеченные в процесс закупок, для того чтобы сообщить руководству и Бюро по вопросам этики о любом потенциальном конфликте интересов, связанном с какими-либо отношениями между поставщиком и сотрудником или его близким родственником.

72. **Защита лиц, совершающих служебные разоблачения:** политика о защите лиц, совершающих служебные разоблачения, изложенная в бюллетене Генерального секретаря о защите от преследования (ST/SGB/2005/21), позволяет снизить риск конфликта интересов в рамках закупочного процесса благодаря обеспечению защиты лиц, которые предоставляют информацию о нарушениях или сотрудничают в ходе проведения надлежащим образом санкционированных ревизий и расследований.

73. **Кодекс поведения поставщиков Организации Объединенных Наций:** конфликт интересов: Кодекс поведения поставщиков Организации Объединенных Наций, утвержденный Отделом закупок, предполагает определенное этическое поведение со стороны поставщиков Организации. В соответствии с Кодексом поставщики Организации Объединенных Наций обязаны предоставлять Организации сведения о любой ситуации, которая может представлять собой конфликт интересов, и в тех случаях, когда какой-либо официальный представитель Организации Объединенных Наций или специалист, работающий по контракту с Организацией, каким-либо образом заинтересован в поставщике или имеет с ним экономические связи.

74. **Подарки и представительские расходы:** кодекс поведения поставщиков также предусматривает политику абсолютной нетерпимости, запрещающую сотрудникам Организации Объединенных Наций принимать какие-либо подарки или пользоваться представительскими расходами поставщиков, включая приглашения в ресторан, в места проведения досуга или на отдых. В дополнение к этому документ, административная инструкция ST/AI /2010/1, отменившая собой документ ST/IC/2006/31, предусматривает реализацию запрета, указанного в положении 1.2 и правиле 1.2 о персонале, в отношении принятия сотрудниками почестей, наград, льгот, подарков или вознаграждений от правительственных и неправительственных структур.

75. **Ограничения в период после прекращения службы:** в соответствии с Кодексом поведения поставщиков бывшим сотрудникам Организации Объединенных Наций в целях предотвращения конфликта интересов запрещается обращаться за трудоустройством или принимать предложение о трудоустройстве у поставщика Организации Объединенных Наций. Работающие сотрудники должны также воздерживаться от принятия предложений о последующем трудоустройстве у поставщика Организации. Поставщики, нарушающие это положение, будут временно или окончательно исключены из реестра поставщиков Организации Объединенных Наций.

76. **Требование о раскрытии финансовой информации:** в соответствии с программой раскрытия финансовой информации все сотрудники, занимающиеся закупочной деятельностью, обязаны ежегодно представлять информацию о своих собственных активах и пассивах, а также активах и пассивах своих супруга/супруги и детей-иждивенцев. В разделе 2.1 (b) бюллетеня Генерального секретаря о раскрытии финансовой информации и декларировании доходов (ST/SGB/2006/6) указано, что все сотрудники, которые выполняют функции в рамках закупочной деятельности или чьи основные обязанностями являются закупки товаров и услуг для Организации Объединенных Наций, обязаны ежегодно представлять декларацию о доходах.

77. **Контроль за соблюдением:** служба контроля за соблюдением в составе Отдела закупок содействует проведению внутреннего обзора по оценке соблюдения установленных требований и готовит предложения по укреплению системы внутреннего контроля за процессом закупок, включая предложения в отношении того, как избегать потенциального конфликта интересов в процессе закупочной деятельности.

78. **Подотчетность и делегирование полномочий:** Генеральный секретарь неизменно подчеркивает свою решительную приверженность укреплению системы подотчетности в Организации. В этой связи делегирование полномочий является основным инструментом обеспечения личной подотчетности в процессе закупок. Эффективное использование механизма делегирования полномочий и соответствующий контроль также позволяют гарантировать соблюдение принципа разделения обязанностей между различными профессиональными группами в рамках закупочного процесса.

79. **Комитет Центральных учреждений по контрактам и местные комитеты по контрактам:** Комитет Центральных учреждений по контрактам и местные комитеты по контрактам повысили свой профессиональный уровень благодаря программам углубленной учебной подготовки. Комитет Центральных учреждений также укрепил свою систему надзора за деятельностью местных комитетов в периферийных отделениях.

80. **Контрольный совет по контрактам:** Организация Объединенных Наций учредила Контрольный совет по контрактам для рассмотрения претензий поставщиков, которые считают, что к ним в процессе приглашения на торги отнеслись предвзято, и которые, в случае удовлетворения ряда критериев, могут потребовать провести административный обзор своих предложений. Новой процедурой оспаривания результатов торгов могут воспользоваться только не получившие контракт поставщики, которые уже провели итоговое совещание с Отделом закупок. Процедура административного обзора закупочной деятельности позволит повысить подотчетность в рамках этого процесса в целом. Более подробная информация об административных обзорах закупочной деятельности содержится на веб-сайте Отдела закупок (http://www.un.org/depts/ptd/debrief_challenges.htm).

81. **Комитет высокого уровня по проверке работы поставщиков в Центральных учреждениях:** Комитет высокого уровня по проверке работы поставщиков был создан на экспериментальной основе для того, чтобы предоставлять независимые рекомендации заместителю Генерального секретаря по вопросам управления относительно поставщиков, в отношении которых было инициировано расследование, выдвинуты обвинения или вынесен приговор

или которые вовлечены в судебный процесс в связи с предполагаемым случаем мошенничества, коррупции или неэтичного поведения.

XI. Вывод

82. Несмотря на отмеченный Генеральным секретарем значительный прогресс в деле осуществления резолюции 64/259, еще многое предстоит сделать. Использование системы общеорганизационной оценки рисков и внутреннего контроля позволит повысить результативность работы с учетом поставленных целей, будет способствовать более эффективному использованию имеющихся ресурсов, укрепит механизмы внутреннего контроля в Секретариате, а также повысит подотчетность и эффективность управления служебной деятельностью на всех уровнях.

83. **Государствам-членам следует помнить, что реализация такой комплексной инициативы в масштабах Секретариата, как общеорганизационное управление рисками, требует как активных действий со стороны руководства, так и заинтересованности сотрудников на всех уровнях. Генеральный секретарь намерен добиться результатов по каждому из этих аспектов.**

Приложение

Стратегия общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля

Глоссарий терминов и определений*

<i>Термин</i>	<i>Определение</i>
Общеорганизационное управление рисками	<p>Процесс согласованных мероприятий, предназначенных для регулирования и контроля последствий возможных рисков для Организации, включая влияние неопределенности на достижение целей. Осуществляется директивными органами, руководителями и другим персоналом и применяется при определении стратегий во всей Организации.</p> <p>Внутренний контроль входит в общеорганизационное управление рисками и является его неотъемлемой частью.</p>
Последствия	Результат или эффект события. Любое событие может иметь целый ряд последствий. Последствия события могут быть позитивными или негативными для достижения соответствующих целей структуры.
Первичный риск	Риск для структуры в отсутствие каких-либо действий руководства, направленных на уменьшение вероятности или последствий риска.
Внутренний контроль	<p>Процесс, осуществляемый директивными органами, руководителями и другим персоналом, направленный на получение достаточных гарантий достижения целей в следующих категориях:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) эффективность и результативность деятельности; b) достоверность финансовой отчетности; c) соблюдение соответствующих норм и положений.
Вероятность	Возможность того, что данное событие произойдет.

* Соответствует передовым международным стандартам, включая “Enterprise risk management: integrated framework” и “Thought papers on enterprise risk management”, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004, 2009, 2010 and 2011); “Guidelines for internal control standards for the public sector”, Internal Control Standards Committee of the International Organization of Supreme Audit Institutions (2004 and 2007); и “Risk management: principles and guidelines”, International Organization for Standardization (2009).

<i>Термин</i>	<i>Определение</i>
Достаточная гарантия	Понятие «достаточности» гарантии подразумевает то, что общеорганизационное управление рисками, даже если оно хорошо спланировано и налажено, не может гарантировать достижение целей организации ввиду несовершенства выносимых людьми оценок, недостаточности ресурсов и необходимости поддерживать определенное соотношение затрат на контроль и ожидаемых выгод, а также возможности вмешательства или сговора со стороны руководства.
Остаточный риск	Риск, остающийся после того, как руководство приняло меры по уменьшению вероятности или последствий риска.
Риск	Влияние неопределенности на достижение целей.
Степень риска	Величина риска, измеряемая как произведение последствий и вероятности.
Реестр рисков	Централизованное хранилище информации обо всех рисках, включая категории и подкатегории, определения риска, рейтинги и обуславливающие риск факторы, а также другую соответствующую информацию, касающуюся рисков.
Допустимая степень риска	Приемлемое отклонение в связи с достижением цели.

I. Введение

1. Вследствие сложности операций Организации Объединенных Наций и расширения сферы охвата ее мандатов она сталкивается со значительным уровнем рисков. Поэтому вопросы управления рисками уже рассматриваются на различных уровнях, а методологии и практика управления рисками успешно применяются в рамках различных процессов и операций Секретариата Организации Объединенных Наций, включая Генеральный план капитального ..., информационно-коммуникационные ..., ... и обеспечение устойчивости организационного

2. Генеральная Ассамблея, в полной мере сознавая важность внедрения системного подхода к управлению рисками и внутреннему контролю в Организации Объединенных Наций, в своих резолюциях 63/276 и 64/259 наделила Генерального секретаря мандатом на укрепление существующих структур в Секретариате, отвечающих за оценку и снижение степени риска и внутренний контроль, на основе системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, содержащейся в докладе Генерального секретаря о системе подотчетности в Секретариате Организации Объединенных Наций за 2010 год (A/64/640, приложение II).

3. Согласно мандатам Генеральной Ассамблеи и в соответствии с контрольными точками по осуществлению общеорганизационного управления рисками, рекомендованными Объединенной инспекционной группой (ОИГ)^e, настоящая стратегия далее расширяет и развивает подход к управлению рисками, уже применяемый различными структурами Организации, на основе внедрения комплексной системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля («система»), которая дает всему Секретариату последовательную и всеобъемлющую методологию управления рисками.

4. С учетом оперативного характера работы Организации и широкого спектра ее деятельности в системе предусматриваются сильный оперативный компонент и гибкая структура, которую можно легко применять ко всем видам деятельности и условиям работы, при этом никаких дополнительных административных расходов не возникает.

5. Генеральный секретарь глубоко убежден в том, что общеорганизационное управление рисками всегда является одной из главных задач администрации. Принятием процесса общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля в качестве стратегической инициативы Секретариат определяет последовательную методологию оценки, учета, контроля рисков и информирования о них. Система предназначена для реагирования как на стратегические риски, связанные с выполнением мандатов и задач, определенных в Уставе Организации Объединенных Наций, так и на риски, которые возникают в ходе практической работы по достижению целей этих мандатов; она предусматрива-

^a “Capital master plan risk management framework” (April 2008).

^b Принятие документов ISO 27001, ISO 27002 и методики оценки рисков “Octave” Советом по информационно-коммуникационной технологии Секретариата (апрель 2008 года).

^c “Policies and guidelines on security risk management and minimum operating security standards” (April 2009).

^d “Organizational resilience policy for United Nations Headquarters, New York” (June 2010).

^e A/65/788.

ет гибкую методологию, полностью совместимую с различными видами практики управления рисками, уже принятыми Организацией, например рисками в сфере безопасности. Когда эта система будет должным образом внедрена, она позволит анализировать как потенциальные риски, так и новые возможности. Она должна стать ключевым компонентом стратегии и процессов планирования.

II. Определение

6. В соответствии с самыми передовыми международными – общеорганизационное управление рисками определяется как процесс скоординированной деятельности, направленной на контроль за воздействием возможных рисков в Организации и возникающей в связи с ними неопределенности в достижении целей. В этот процесс вовлечены директивные органы, руководители и другие сотрудники, и во всей Организации он применяется при разработке стратегий.

7. Эффективная система внутреннего контроля встроена в систему общеорганизационного управления рисками и составляет ее неотъемлемую часть. В соответствии с самыми передовыми международными стандартами общеорганизационное управление рисками — понятие более широкое, чем внутренний контроль; оно расширяет и развивает понятие внутреннего контроля, формируя более устойчивую концепцию и инструмент управления.

III. Цель

8. Генеральный секретарь убежден в том, что внедрение этой системы значительно укрепит управленческую и административную практику Организации, определенные виды которой перечислены ниже:

a) **сосредоточенность на поставленных целях:** повышение эффективности достижения поставленных целей и выполнения мандатов за счет проведения последовательной работы по выявлению, анализу и снижению рисков в подразделениях Секретариата, а также систематической оценки рисков и результатов работы;

b) **внутренний контроль:** интегрированная деятельность по управлению рисками и внутреннему контролю, превращающая управление рисками в неотъемлемую часть процессов и операций всей Организации и определяющая, какие меры по уменьшению рисков или корректировке необходимы для управления выявленными рисками;

c) **эффективное использование ресурсов:** улучшение результатов работы в сопоставлении с целями, способствующее сокращению растрат и случаев мошенничества, оптимальному использованию средств и значительно более эффективному использованию имеющихся ресурсов;

^f “Enterprise risk management: integrated framework” и “Thought papers on enterprise risk management”, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004, 2009, 2010 and 2011); “Guidelines for internal control standards for the public sector”, Internal Control Standards Committee of the International Organization of Supreme Audit Institutions (2004 and 2007); и “Risk management: principles and guidelines”, International Organization for Standardization (2009).

d) **подотчетность:** укрепление подотчетности и улучшение управления служебной деятельностью на основе четкого распределения функций и обязанностей в области управления рисками;

e) **ориентированное на результаты управление:** поощрение культуры учета рисков посредством развития способности принимать более обоснованные решения с учетом рисков, когда значимость рисков и эффективность разрабатываемых мер контроля непосредственно учитываются при оценке программ и соответствующих бюджетных ассигнований на основе эффективной и ориентированной на результаты концепции управления;

f) **транспарентность:** повышение транспарентности в рамках Организации и по отношению к государствам-членам, когда происходит четкое внутреннее и внешнее информирование о рисках посредством периодического представления руководством официальных докладов Независимому консультативному комитету по ревизии и Генеральной Ассамблее;

g) **гарантии:** предоставление твердых гарантий в отношении механизмов внутреннего контроля посредством формального признания ответственности руководства за обеспечение эффективных механизмов контроля и надлежащее управление рисками;

h) **надзор:** способность укреплять функции управления и надзора;

i) **общесистемное управление:** старшие руководители и директивные органы имеют больше возможностей для принятия обоснованных решений, касающихся существующих и новых программ с учетом имеющихся рисков, используя для этого структурированный подход к поиску более эффективного распределения ресурсов в рамках всей Организации и сокращения связанных с этим расходов.

IV. Принципы

9. В основе программы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля лежат следующие ключевые принципы:

a) **встраивание:** управление рисками должно быть четко встроено в существующие процессы. Необходимо проявлять надлежащую гибкость при осуществлении стратегий и распределении соответствующих ресурсов посредством надлежащего учета рисков, которые могут отрицательно сказаться на достижении целей применительно к каждому проекту, организационному подразделению и Секретариату в целом;

b) **последовательность:** организация должна в рамках своего процесса принятия решений обеспечивать последовательное выявление, оценку, учет и мониторинг рисков, связанных с любыми из ее процессов и функций, и распространение информации о них;

c) **интеграция:** система общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля должна быть полностью интегрирована в основные процессы оперативной деятельности, такие как стратегическое планирование, оперативное и финансовое управление.

В частности, управление рисками должно быть увязано с применением эффективного подхода к управлению, ориентированного на результаты. Общеорганизационное управление рисками дополняет ориентированное на результаты управление, создавая для Организации возможность эффективного достижения поставленных целей при четком общем понимании внутренних и внешних факторов неопределенности, которые могут влиять на деятельность. Кроме того, при оценке программ и соответствующих бюджетных ассигнований следует полностью учитывать риски первостепенной важности и эффективность относящихся к ним механизмов контроля.

10. Помимо этого, эффективное внедрение системы в работу Секретариата должно опираться на следующее:

а) **ответственность руководства:** сотрудники, занимающиеся рисками, и руководители (владельцы рисков) во всей Организации должны четко представлять риски, с которыми сопряжена их деятельность, и иметь возможность проявлять достаточную гибкость при определении надлежащего и доступного порядка действий по управлению этими рисками, укрепляя таким образом подотчетность;

б) **культура осознания рисков:** следует формировать культуру, предусматривающую учет рисков и ориентированную на результаты, с тем чтобы вместо сложившейся на сегодняшний день культуры избегания рисков, ориентированной лишь на уклонение от рисков, внедрить в Организации культуру осознания рисков, при которой решения принимаются с учетом результатов систематической оценки рисков и достижений. Необходимо содействовать распространению по всей Организации информации и передовых видов практики, касающихся принципов управления рисками и внутреннего контроля, и разрабатывать соответствующие учебно-информационные программы;

в) **коммуникация:** следует обеспечивать надлежащее информирование старшего руководства, Комитета по вопросам управления, Генерального секретаря и Генеральной Ассамблеи. Директивный орган в консультации, сообразно обстоятельствам, с Консультативным комитетом по административным и бюджетным вопросам и Независимым консультативным комитетом по ревизии, сможет эффективно выполнять свои обязанности по обеспечению общесистемного управления и надзора и принимать решения по утверждению предлагаемых изменений или мер укрепления системы внутреннего контроля.

Задачи

11. Важнейшее значение для создания эффективных процессов управления рисками и контроля имеют активная поддержка и приверженность со стороны Генеральной Ассамблеи, Генерального секретаря и старшего руководства. В этой связи устойчивая система должна быть основана на следующем:

а) **поддержка:** одобрение и последовательная поддержка со стороны старшего руководства, подтверждаемая конкретными действиями, имеет определяющее значение для успешного внедрения системы;

б) **подотчетность:** принятие эффективной системы опирается на полную ответственность и подотчетность руководства на всех уровнях Организации за деятельность по управлению рисками и внутреннему контролю;

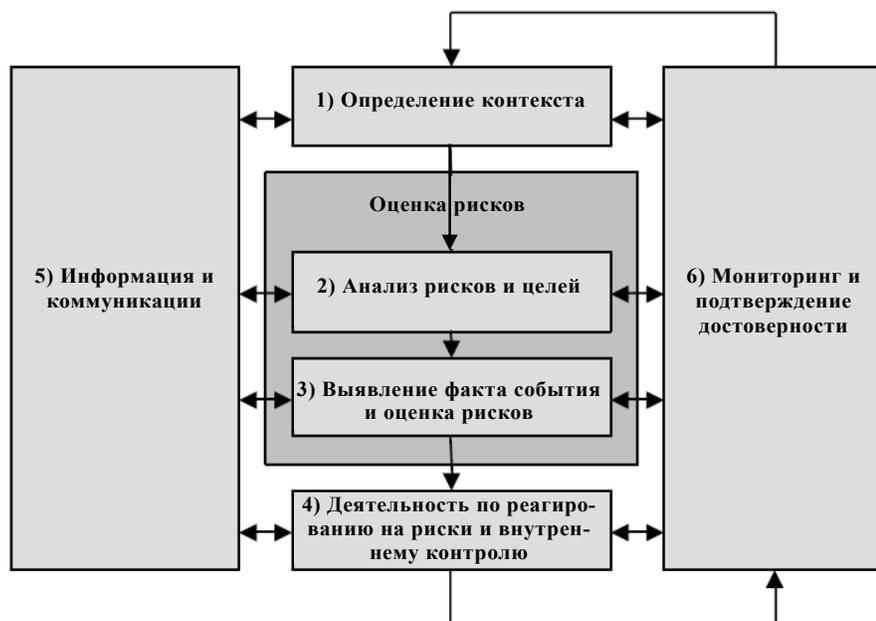
с) **ресурсы:** управление рисками и внутренний контроль должны обеспечивать опытные кадры на уровне департаментов, управлений, комиссий, миссий и трибуналов, а также на общеорганизационном уровне.

V. Процесс

12. Определенное выше общеорганизационное управление рисками является процессом, который осуществляет и за который несет ответственность руководство. Основные компоненты управления рисками показаны на диаграмме I, а более подробное их описание содержится ниже. Определение всех соответствующих технических терминов включено в Глоссарий терминов и определений (см. выше).

Диаграмма I

Общеорганизационное управление рисками и процесс внутреннего контроля



а) **определение контекста:** определение контекста предполагает выработку общего подхода Организации к управлению рисками, изложенного в предназначенной для этого политике, определяющей цель, механизмы общесистемного управления и принципы, регулирующие принятие этой системы;

б) **рассмотрение рисков и целей:** риски должны быть проанализированы и сопоставлены с целями, мандатами и стратегическими инициативами как на уровне Секретариата, так и на функциональном уровне (департаменты, управления, комиссии, миссии и трибуналы) в целях оценки вероятности рисков и соответствующей расстановки приоритетов. Следует также определить конкретные критерии для оценки рисков;

с) **выявление факта события и оценка рисков:** риски оцениваются в контексте целей, мандатов и стратегических планов с помощью анкетирования, собеседований и практикумов по вопросам риска с участием соответствующих руководителей и сотрудников, анализа накопленных данных и других источников. Затем производится оценка выявленных рисков, которым присваиваются баллы в соответствии со значимостью прогнозируемых последствий, степенью вероятности и уровнем эффективности внутреннего контроля. После проведения оценки решающую роль в определении и принятии эффективных мер по уменьшению рисков играет способность надлежащим образом увязать риски как с организационными стратегиями и целями, так и с лежащими в их основе процессами и деятельностью.

д) **деятельность по реагированию на риски и внутреннему контролю:** в соответствии с методологией, принятой Управлением служб внутреннего контроля, при оценке рисков помимо неотъемлемых рисков должны учитываться существующие ключевые механизмы контроля, что позволяет выявлять остаточные риски. В соответствии с передовой практикой остаточный риск определяется как риск, сохраняющийся после принятия руководством мер по изменению вероятности или влияния риска, и поэтому именно его следует использовать в качестве точки отсчета при определении надлежащих мер реагирования. Неотъемлемой частью общеорганизационного управления рисками является эффективная система внутреннего контроля;

е) **информация и коммуникации:** следует создать постоянно действующую систему отчетности о результатах оценки рисков (включая планы и меры по управлению рисками), поддерживаемую соответствующими информационными системами. В масштабах всей Организации будут разработаны коммуникационные и учебные программы для формирования устойчивой культуры осознания рисков, укрепления надлежащего потенциала и развития важнейших навыков;

ф) **мониторинг и подтверждение достоверности:** следует также осуществлять непрерывный мониторинг рисков и механизмов внутреннего контроля.

13. Подробное описание конкретных шагов, которые необходимо предпринять в рамках определения системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, и требуемых инструментов представлено в документе «Методология общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля», который дополняет настоящую стратегию.

VI. Структура управления рисками: функции и обязанности

14. Надлежащие механизмы управления рисками играют решающую роль в создании эффективной системы управления рисками. В разделе IV приводится описание функций и обязанностей различных структур и иллюстрируется структура управления рисками и внутреннего контроля (см. диаграмму II).

в См. A/66/286 (Part I).

Генеральная Ассамблея

15. Генеральная Ассамблея, действуя с учетом рекомендаций Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам и Независимого консультативного комитета по ревизии, осуществляет надзор за деятельностью в области управления рисками, обеспечивая принятие и использование старшим руководством эффективной системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля.

Генеральный секретарь

16. Генеральный секретарь несет основную ответственность за эффективное управление рисками и внутренний контроль в рамках Секретариата. Генеральный секретарь проводит с Комитетом по вопросам управления ежегодный обзор существенных рисков, с которыми сталкивается Организация, и предлагаемых стратегий эффективного уменьшения выявленных рисков на консолидированном общеорганизационном уровне и представляет соответствующие доклады Генеральной Ассамблее и Независимому консультативному комитету по ревизии.

Комитет по вопросам управления

17. Комитет по вопросам управления, действуя в качестве Комитета по общеорганизационному управлению рисками в интересах Секретариата, проводит ежегодный обзор результатов оценок рисков на общеорганизационном уровне и играет активную роль в поощрении передовой практики управления рисками и внутреннего контроля в Организации, задействуя для этого, сообразно обстоятельствам, другие комитеты. Комитет по вопросам управления также осуществляет мониторинг эффективности системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля и выносит рекомендации относительно любых необходимых изменений.

Заместитель Генерального секретаря (или эквивалентные должности)

18. На уровне каждого департамента, управления, комиссии, миссии или трибунала ответственность за эффективное внедрение практики управления рисками и внутреннего контроля, предусмотренной в рамках настоящей системы, лежит на соответствующем руководителе департамента, управления, комиссии, миссии или трибунала.

19. В рамках существующих планов работы старших руководителей, согласованных с Генеральным секретарем, каждый заместитель Генерального секретаря (или эквивалентное должностное лицо) ежегодно подтверждает в аттестационном докладе свою ответственность за надлежащее соблюдение принципов и требований настоящей системы и за создание по результатам оценки рисков эффективных механизмов внутреннего контроля и обеспечение их функционирования.

Местные координаторы по вопросам рисков и внутреннего контроля

20. В обязанности местных координаторов по вопросам рисков и внутреннего контроля входит оказание местным руководителям помощи в выполнении требований в отношении управления рисками, предусмотренных в рассматриваемой стратегии; к ним, в частности, относятся выявление соответствующих рисков и определение целей и мандатов на уровне департамента, отделения, комиссии, миссии или трибунала; проведение оценки риска и представление отчета о ее результатах; представление предложений о мероприятиях, которые следует включить в план обработки рисков и принятия мер в связи с ними; мониторинг выполнения мер по управлению рисками и внутреннему контролю в пределах сферы своей ответственности и представление соответствующих отчетов старшим руководителям.

21. Кроме того, местные координаторы по вопросам рисков и внутреннего контроля будут выделять из массива рисков всего Секретариата такой массив, который бы отражал риски, присущие конкретному департаменту, отделению, комиссии, миссии или трибуналу; готовить доклады по всем вопросам, касающимся управления рисками, и направлять их лицам, ответственным за общеорганизационное управление рисками и внутренний контроль, включая соответствующего заместителя Генерального секретаря или лицо на эквивалентной должности; следить за эффективностью мер по управлению рисками и внутреннему контролю.

Владельцы риска

22. Владельцы риска обязаны, в частности:

а) регулярно анализировать риски, за управление которыми они отвечают; сообщать о любых выявленных изменениях местному координатору по вопросам рисков и информировать в срочном порядке о рисках, предполагаемая тяжесть последствий или вероятность которых возросли;

б) определять участки, на которых могут быть выявлены недостатки внутреннего контроля, относящегося к рискам, за управление которыми они отвечают, предлагать соответствующие меры уменьшения последствий рисков и следить за осуществлением мер обработки таких рисков;

в) обновлять соответствующую информацию по рискам и, при необходимости, участвовать в подготовке докладов о рисках.

Ответственные за обработку рисков

23. В обязанности ответственных за обработку рисков входит разработка и осуществление планов обработки рисков и принятия мер в связи с ними, определенных в процессе оценки рисков, включая анализ их эффективности.

Структура, ответственная за общеорганизационное управление рисками и внутренний контроль

24. Общеорганизационное управление рисками входит в непосредственные обязанности руководства. Согласно настоящей стратегии, деятельность по управлению рисками и внутреннему контролю является неотъемлемой частью процедур и деятельности всей Организации.

25. Согласно рекомендации по достижению контрольного показателя 4, содержащейся в проведенном Объединенной инспекционной группой в 2010 году обзоре общеорганизационного управления рисками в системе Организации Объединенных Наций, структура, ответственная за общеорганизационное управление рисками и внутренний контроль, будет оказывать старшему руководству помощь в процессе внедрения рассматриваемой системы и обеспечивать надлежащее исполнение настоящей стратегии и надзор за ним.

26. Структура, ответственная за общеорганизационное управление рисками и внутренний контроль, которая будет сформирована на короткий срок в канцелярии заместителя Генерального секретаря по вопросам управления, как только для этого появятся достаточные ресурсы, будет преобразована в отдельную управленческую структуру, которую возглавит старший руководитель, подотчетный высшему руководству Организации и Комитету по вопросам управления.

27. Если в Организации не создается новая отдельная должность руководителя высокого уровня, ответственного за управление рисками, координация всей деятельности структуры по общеорганизационному управлению рисками и внутреннему контролю осуществляется одним из старших руководителей, выступающих в указанном качестве. При выполнении своих обязанностей и функций он или она будет действовать независимо и объективно, исходя из контрольных показателей, рекомендованных Объединенной инспекционной группой.

28. Основные обязанности структуры, ответственной за общеорганизационное управление рисками и внутренний контроль, включают, в частности:

a) содействие применению надлежащих стратегий управления рисками и внутреннего контроля, осуществление надзора за выполнением соответствующей деятельности в рамках Секретариата и определение общей концепции и направления мер общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля;

b) определение всеобъемлющей стратегии общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля для применения в рамках всей Организации в целях выявления и оценки рисков и механизмов внутреннего контроля, управления ими и их мониторинга и оказание Генеральному секретарю и руководству поддержки в их усилиях по включению мероприятий по управлению рисками в повседневную деятельность Секретариата и их осуществлению;

c) ведение Реестра рисков и содействие в проведении оценки рисков посредством оказания помощи в организации собеседований, разработке и анализе опросных анкет, а также организации практикумов, по мере необходимости;

d) предоставление необходимых специалистов и ресурсов для оказания содействия на различных этапах процесса управления рисками, включая оказание помощи и предоставление консультаций по вопросам разработки, оценки и мониторинга соответствующей деятельности по уменьшению последствий рисков;

^h A/65/788, пункты 84 и 88.

ⁱ A/65/788, пункты 91 и 94.

е) разработку и обновление методики и практических процедур осуществления деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю, включая применение соответствующих инструментов, обеспечение подготовки, представление отчетности и выполнение других соответствующих требований и оказание местным координаторам по вопросам рисков и внутреннего контроля поддержки в осуществлении надлежащего мониторинга рисков и механизмов контроля;

ф) подготовку докладов о деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю, включая сводный доклад об оценке общеорганизационных рисков для Секретариата, представляемый Комитету по вопросам управления, Генеральному секретарю и, от имени Генерального секретаря, Генеральной Ассамблее и Независимому консультативному комитету по ревизии, при необходимости;

г) оказание помощи в осуществлении мониторинга деятельности по управлению рисками и внутреннему контролю и надзора за ней на уровне департамента, отделения, комиссии, миссии и трибунала и предоставление, при необходимости, консультаций по вопросам разработки надлежащих планов обработки рисков и принятия мер в связи с ними;

h) внедрение и эксплуатация систем и средств управления данными, необходимых для оказания надлежащей поддержки в выполнении программы управления рисками и внутреннего контроля;

i) оказание поддержки в распространении в рамках всей Организации информации и передовых методов, касающихся принципов и мер управления рисками и внутреннего контроля, и разработка, в надлежащих случаях, коммуникационных и учебных программ в целях повышения культуры управления рисками в Секретариате;

ж) проведение оценки риска невыполнения непринятых рекомендаций и вынесение Комитету по вопросам управления рекомендацией в отношении принятия возможных мер в этой связи.

Сотрудники

29. Управление рисками и механизмами внутреннего контроля в соответствии с принципами, определенными в настоящей стратегии, входит в обязанности всех руководителей и сотрудников Организации Объединенных Наций. Все сотрудники, в соответствии со своими конкретными обязанностями и функциями, должны при принятии оперативных решений руководствоваться необходимостью управления рисками, связанными с их повседневной деятельностью в пределах их сферы ответственности, выявляя их, управляя ими и осуществляя их мониторинг.

Управление служб внутреннего надзора

30. В соответствии со своим мандатом УСВН продолжит отвечать за оценку эффективности механизмов внутреннего контроля, включая периодический анализ и оценку внедрения эффективной системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля.

31. Кроме того, УСВН отвечает за анализ результатов оценки рисков и, при необходимости, учитывает итоги этого анализа при планировании проведения проверок.

Объединенная инспекционная группа

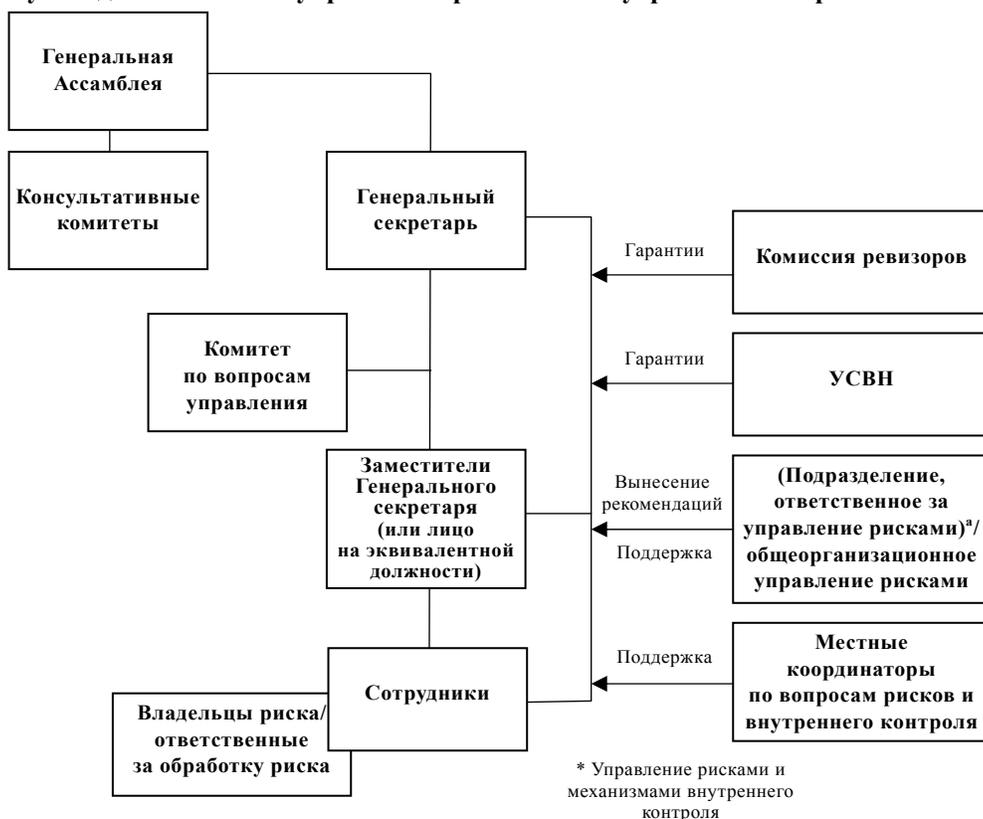
32. Объединенная инспекционная группа в качестве надзорного органа системы Организации Объединенных Наций, уполномоченного на проведение общесистемных оценок, определяет передовые методы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, предлагает контрольные показатели и содействует обмену информацией в рамках всей системы.

Комиссия ревизоров

33. Предполагается, что Комиссия ревизоров, в рамках ее деятельности по удостоверению правильности финансовой отчетности Организации, пользуется результатами оценки рисков как важным элементом даваемой ею оценки механизмов внутреннего контроля в системе Организации, как это предусмотрено ее ...

Диаграмма II

Руководство системой управления рисками и внутреннего контроля



^a Должностное лицо высокого уровня, ответственное за управление рисками в рамках Организации.

VII. ВЫВОДЫ

^j Финансовые положения и правила Организации Объединенных Наций (ST/SGB/2003/7 и Amend.1), статья VII.

34. Настоящая стратегия определяет программу общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, которая осуществляется в рамках Секретариата, с тем чтобы Организация могла повысить у себя уровень подотчетности и эффективность процесса принятия решений. Принятие настоящей стратегии и осуществление процесса общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля послужит достаточной гарантией способности Организации эффективно выполнять свои мандаты и добиваться своих целей.

35. Настоящая стратегия, дополняемая методикой, содержащей описание деятельности, необходимой для эффективного внедрения системы общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, должна применяться индивидуально в каждом департаменте, отделении, комиссии, миссии или трибунале в соответствии с уровнем и контекстом риска и оценкой риска, а анализ ее эффективности должен осуществляться на постоянной основе. Ответственность за соблюдение настоящей стратегии и связанных с ней процедур несут руководители.

36. Полное осуществление настоящей стратегии и методики потребует создания в Секретариате специальной централизованной структуры по вопросам общеорганизационного управления рисками и внутреннего контроля, которая должна быть обеспечена достаточными ресурсами в соответствии с рекомендацией Объединенной инспекционной группы, содержащейся в ее обзоре общеорганизационного управления рисками в системе Организации Объединенных ...

37. В промежуточный период, в соответствии с постепенным подходом к внедрению этой стратегии и методики, они обеспечат основу для осуществления всеобъемлющего процесса управления рисками в выбранных для этого департаментах Секретариата, что примет форму тематических исследований. Эти исследования позволят Департаменту по вопросам управления доложить государствам-членам о ходе осуществления резолюции 64/259 на возобновленной шестьдесят шестой сессии Генеральной Ассамблеи в марте 2012 года.

^k См. A/65/788.