



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
29 January 2021
Russian
Original: English

Семьдесят пятая сессия
Пункт 147 повестки дня
Объединенная инспекционная группа

Общеорганизационное управление рисками: подходы и виды использования в организациях системы Организации Объединенных Наций

Записка Генерального секретаря

Генеральный секретарь имеет честь препроводить членам Генеральной Ассамблеи свои замечания и замечания Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций по докладу Объединенной инспекционной группы «Общеорганизационное управление рисками: подходы и виды использования в организациях системы Организации Объединенных Наций» (см. [A/75/718](#)).



I. Введение

1. В своем докладе «Общеорганизационное управление рисками: подходы и виды использования в организациях системы Организации Объединенных Наций» (A/75/718) Объединенная инспекционная группа анализирует ход внедрения, использования и интеграции практики общеорганизационного управления рисками во всех организациях, участвующих в работе Объединенной инспекционной группы, за период со времени проведения предыдущего обзора (A/65/788) и определяет передовые методы и извлеченные уроки для руководства осуществлением текущих и будущих инициатив. Четырьмя основными направлениями обзора являются а) состояние текущей практики управления рисками, в том числе по сравнению с предыдущим обзором, б) интеграция управления рисками в практику управления и процесс принятия решений, в) потенциальные и фактические виды использования и преимущества практики управления рисками в организации и д) состояние использования практики управления рисками директивными/руководящими органами при выполнении ими функций в области надзора и подотчетности.

Общие замечания

2. Организации с удовлетворением отмечают факт проведения этого обзора, считают его актуальным для их процессов общеорганизационного управления рисками и поддерживают его выводы.
3. Организации отмечают, что контрольные показатели в сфере общеорганизационного управления рисками, установленные Объединенной инспекционной группой, соотносятся с одним из аспектов эталонной модели зрелости в области управления рисками, разработанной Комитетом высокого уровня по вопросам управления, которая дает организациям ориентиры для совершенствования практики общеорганизационного управления рисками.
4. Организации поддерживают сделанные по итогам обзора рекомендации.

II. Замечания по конкретным рекомендациям

Рекомендация 1

Для выполнения функций и обязанностей в области надзора директивным/руководящим органам следует не реже одного раза в год включать в программу своих совещаний вопросы общеорганизационного управления рисками, предметный охват которых должен определяться мандатом соответствующей организации, наличием у нее периферийных отделений и степенью ее подверженности рискам.

5. Организации отмечают, что эта рекомендация адресована директивным/руководящим органам.
6. Организации подчеркивают, что в тех случаях, когда предлагаемый подход еще не применяется, принятие решений по программе работы с учетом конкурирующих приоритетов и дефицита времени является прерогативой директивных/руководящих органов.
7. Совещания руководящих органов — не единственные мероприятия, в ходе которых вопросы управления рисками обсуждаются с государствами-членами.

Рекомендация 2

До конца 2021 года административным руководителям следует провести всеобъемлющий обзор внедрения практики общеорганизационного управления рисками в их организациях с учетом установленных Объединенной инспекционной группой и сформулированных в докладе контрольных показателей 1-9.

8. Организации поддерживают эту рекомендацию.

9. Хотя разработанная Комитетом высокого уровня по вопросам управления эталонная модель зрелости в области управления рисками не увязана напрямую с контрольными показателями Объединенной инспекционной группы, организации констатируют, что между установленными Объединенной инспекционной группой контрольными показателями 1-9 и элементами эталонной модели зрелости существуют взаимосвязи, которые вкратце показаны в нижеследующей таблице.

Десять контрольных показателей в области общеорганизационного управления рисками, установленных Объединенной инспекционной группой

Эталонная модель зрелости в области управления рисками в системе Организации Объединенных Наций

1. Принятие последовательных правил и/или схемы общеорганизационного управления рисками, которые увязаны со стратегическим планом организации.

2. Определенная в официальном порядке внутренняя организационная структура для общеорганизационного управления рисками с распределением функций и обязанностей.

3. Культура рисков, формируемая стилем работы высшего руководства и полностью разделяемая на всех уровнях организации.

4. Директивный/руководящий орган занимается вопросами общеорганизационного управления рисками на соответствующих уровнях.

5. Интеграция управления рисками в важнейшие стратегические и операционные рабочие процессы.

I. Схема и правила общеорганизационного управления рисками: комплекс правил, процедур и других документов, которые в совокупности описывают порядок управления рисками в организации.

II. Руководство и организационная структура: предусмотрены внутренняя структура управления рисками, соответствующие делегированные полномочия, функции и обязанности, а также организационные структуры, обеспечивающие действенное управление рисками.

VI. Культура рисков: о ее наличии свидетельствуют общие ценности, убеждения и поведение сотрудников и старшего руководства в сочетании с ярко выраженным отношением организации к рискам.

Подизмерение: стиль работы высшего руководства.

II. Руководство и организационная структура:

Подизмерение: делегирование полномочий.

Вопрос из контрольного списка (в зависимости от степени зрелости ответы могут различаться): имеет ли ваша организация структуру управления, в которой функции и обязанности в рамках схемы управления рисками возложены на какой-либо руководящий орган (например, совет управляющих), руководство и другой персонал?

III. Процесс и интеграция: интеграция обеспечивает четкое взаимодействие и взаимосвязь с соответствующими субпроцессами управления рисками или другими организационными процессами.

6. Наличие сформировавшихся последовательных, связанных и динамичных процессов управления рисками.

7. Действенное использование информационно-технических систем и средств для общеорганизационного управления рисками.

8. Планы информационной работы и обучения для повышения осведомленности о рисках, содействия формированию правил в отношении рисков и создания потенциала в области управления рисками в целях внедрения практики общеорганизационного управления рисками.

9. Периодический и упорядоченный обзор эффективности внедрения практики общеорганизационного управления рисками в целях постоянного совершенствования.

III. Процесс и интеграция: процесс обеспечивает результативное выявление, анализ и мониторинг рисков и возможностей, которые могут повлиять на достижение организацией результатов, реагирование на них и распространение соответствующей информации в соответствии со схемой общеорганизационного управления рисками.

IV. Системы и средства: использование информационно-технических компонентов для регистрации, анализа, интеграции и передачи информации/отчетности о рисках.

V. Потенциал в области управления рисками: навыки, способности, знания и потенциал, которыми обладает организация для действенного управления рисками, которые могут повлиять на достижение результатов.

Пятый уровень зрелости: полностью интегрированные процессы управления рисками; на всех уровнях организации существует полное понимание и наблюдается полноценное использование механизмов ступенчатого регулирования рисков. Новаторский/творческий подход обеспечивает постоянное совершенствование и позволяет адаптироваться к происходящим в организации изменениям.

10. Некоторые организации считают, что отведенного времени может оказаться недостаточно, и указывают на то, что всеобъемлющий обзор мог бы оказаться более полезным, если бы он был проведен до конца 2022 года, с тем чтобы можно было проследить изменения по сравнению с предыдущим обзором (т. е. провести обзор не через два, а через три года).

Рекомендация 3

До конца 2021 года членам Комитета высокого уровня по вопросам управления Координационного совета руководителей следует обеспечить продолжение работы межфункциональной целевой группы по управлению рисками как действенного механизма для дальнейшего развития и облегчения межучрежденческого сотрудничества, координации и обмена знаниями, а также для изучения общих рисков, связанных с деятельностью по реформированию Организации Объединенных Наций.

11. Организации констатируют признание инспекторами роли межфункциональной целевой группы Комитета высокого уровня по вопросам управления по управлению рисками и готовы продолжать поддерживать ее работу и участвовать в ней.

12. В октябре 2020 года Целевая группа, учитывая значительную заинтересованность многих своих организаций-членов, предложила Комитету высокого уровня по вопросам управления рассмотреть вопрос о том, чтобы перевести его работу на более постоянную основу. В настоящее время вопрос рассматривается Комитетом высокого уровня по вопросам управления.

Рекомендация 4

До конца 2022 года руководящим/директивным органам участвующих организаций следует предложить административным руководителям отчитаться об итогах всеобъемлющего обзора внедрения в организации практики общеорганизационного управления рисками в соответствии с установленными Объединенной инспекционной группой и сформулированными в докладе контрольными показателями 1-9.

13. Организации отмечают, что эта рекомендация адресована директивным/руководящим органам.

14. Как отмечается в ответе на рекомендацию 2, установленные Объединенной инспекционной группой контрольные показатели 1-9 могут быть напрямую увязаны с параметрами эталонной модели зрелости, которая также задает ориентиры для всестороннего внедрения практики общеорганизационного управления рисками.

15. Некоторые организации утверждают, что требование о подготовке отдельного доклада об общеорганизационном управлении рисками идет вразрез с основным на общеорганизационном управлении рисками комплексным подходом к стратегическому плану организации и принятию решений с учетом факторов риска.

16. Наконец, организации подтверждают свою решимость использовать существующие механизмы отчетности для выполнения рекомендаций, содержащихся в докладе Объединенной инспекционной группы.