



**Экономический  
и Социальный Совет**

Distr.: Limited  
11 April 2024  
Russian  
Original: English

**На решение**

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Ежегодная сессия 2024 года**

11–14 июня 2024 года

Пункт 14 предварительной повестки дня\*

**Усовершенствованная система общеорганизационного  
управления рисками ЮНИСЕФ**

*Резюме*

В соответствии с решением 2024/3 Исполнительного совета в настоящем документе представлены обзор концепции усовершенствованной системы общеорганизационного управления рисками ЮНИСЕФ и стратегии ее внедрения, а также сроки и общий план разработки на текущем и дальнейших этапах. В этом документе также представлен проект обсуждения вопросов управления рисками, включая варианты регулярного взаимодействия с Исполнительным советом по вопросам рисков и управления ими.

Элементы проекта решения для рассмотрения Исполнительным советом представлены в разделе V.

\* E/ICEF/2024/10.



## I. Общий обзор

1. На первой очередной сессии 2024 года Исполнительный совет ЮНИСЕФ получил обновленную информацию о разработке всеобъемлющей системы общеорганизационного управления рисками (ОУР), в том числе о ходе выполнения рекомендаций по результатам внутренней ревизии системы общеорганизационного управления рисками и первоначальной оценки системы управления рисками ЮНИСЕФ главным специалистом по управлению рисками<sup>1</sup>. В настоящем документе представлена более подробная информация о концепции и долгосрочной стратегии внедрения предлагаемой системы общеорганизационного управления рисками, которая станет надежным механизмом, способствующим достижению результатов в условиях неопределенности и нестабильности. В нем приводятся сроки и общий план разработки на текущем и дальнейших этапах с опорой на прочный фундамент существующих практических методов управления рисками с целью вывести управление рисками в масштабах организации на новый уровень зрелости.

2. В этом документе также представлен проект обсуждения вопросов управления рисками, включая варианты регулярного взаимодействия с Исполнительным советом по вопросам рисков и управления ими. Объединенная инспекционная группа в своем обзоре управленческих и надзорных функций исполнительных советов<sup>2</sup> заявила следующее: «[у]правление рисками тесно связано с общей обязанностью Совета осуществлять надзор за ходом реализации стратегии и ходом работы[, и] советам следует обеспечивать наличие эффективной политики и процедур управления рисками, с тем чтобы организация учитывала риски при разработке стратегий, составлении планов и принятии решений». Общеизвестные примеры передовой практики и стандарты также указывают на то, что деятельность советов по надзору за управлением рисками может включать налаживание взаимопонимания в отношении параметров приемлемого риска, проверку наличия эффективных процедур управления рисками и ознакомление с информацией о наиболее существенных рисках для выполнения миссии и достижения стратегических целей организации. Ответственность за разработку, внедрение и мониторинг применения подхода к управлению рисками по-прежнему несет исполнительное руководство организации.

3. В соответствии с решением 2024/3 Исполнительного совета, в котором к ЮНИСЕФ была обращена просьба начиная с 2025 года включать в повестку дня постоянный пункт, посвященный управлению рисками, для принятия решения, ЮНИСЕФ предлагает использовать эту ежегодно представляемую обновленную информацию о рисках для оказания Исполнительному совету содействия в выполнении им своих обязанностей по надзору за деятельностью по управлению рисками. Благодаря этой обновленной информации Исполнительный совет может формировать представление о существующих механизмах управления рисками, а также о постоянном совершенствовании и ходе реализации новой концепции и плана внедрения. После того как по итогам оценки стратегических рисков определяются основные общеорганизационные риски, готовится ежегодный доклад о рисках, в котором можно рассматривать наиболее критически

---

<sup>1</sup> Детский фонд Организации Объединенных Наций, обновленная информация о разработке всеобъемлющей системы общеорганизационного управления рисками, [E/ICEF/2024/8](#), ЮНИСЕФ, Нью-Йорк, 2024 год.

<sup>2</sup> Hunte, C., Report of the Joint Inspection Unit, Review of the governance and oversight functions of the Executive Boards of the United Nations Development Programme/United Nations Population Fund/United Nations Office for Project Services, the United Nations Children's Fund and the United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women, JIU/REP/2023/7, United Nations, Geneva, 2023.

важные риски, которые в теории могут сказаться на способности ЮНИСЕФ выполнять свою миссию и достигать стратегических целей в будущем. В доклад о рисках можно включать анализ макротенденций, влияющих на общую характеристику рисков ЮНИСЕФ, обзор ключевых изменений основных рисков по сравнению с предыдущим годом, а также сравнительный обзор текущего уровня рисков и параметров приемлемого риска ЮНИСЕФ (иными словами, его готовности принимать на себя определенные риски). В соответствующих случаях можно упоминать результаты ревизий, оценок и других обзоров, если они позволяют получить представление об эффективности принимаемых мер по смягчению последствий, подтверждают их эффективность или указывают на возникновение новых рисков.

4. ЮНИСЕФ выражает готовность обсуждать с Исполнительным советом вопрос о наиболее подходящих сроках и содержании ежегодно представляемой обновленной информации о рисках. ЮНИСЕФ отмечает, что представление информации на ежегодной сессии наилучшим образом согласуется с внутренними процессами составления планов работы ЮНИСЕФ, включая выявление рисков, связанных с планами работы страновых и региональных отделений и подразделений штаб-квартиры.

## II. Концепция и стратегия внедрения

5. Эффективная система управления рисками в масштабах всей организации поможет ЮНИСЕФ добиваться успеха в своей работе в интересах каждого ребенка при том понимании, что самый большой риск — это не охватить детей. Такая система позволит организации действовать в упреждающем порядке, обрести устойчивость, иметь дело с рисками, обусловленными текущей обстановкой, не подвергаясь опасности, и уверенно идти на риск для достижения своих целей.

6. Внедряя усовершенствованную систему управления рисками, ЮНИСЕФ стремится к тому, чтобы:

а) применять управление рисками в качестве одного из инструментов активного управления, чтобы иметь возможность принимать на себя надлежащий объем рисков правильного типа и, соответственно, составлять обоснованные планы и принимать обоснованные решения;

б) стать организацией, которая работает на перспективу и систематически прогнозирует возможные проблемы до их возникновения, рационально управляет ожиданиями и принимает упреждающие меры для уменьшения факторов уязвимости и обеспечения успеха;

в) построить всеобъемлющую и упорядоченную систему оценки рисков, контроля и обеспечения гарантий, которые эффективно осуществляются в комплексе на основе общего понимания ключевых рисков;

г) прилагать усилия к снижению рисков, установлению контроля над ними и осуществления надзора за ними с учетом уровня рисков, с которыми сопряжено достижение результатов в интересах детей;

е) формировать культуру открытости и осведомленности о рисках, в которой все заинтересованные лица транспарентным образом сообщают о рисках заранее, уверенно принимают на себя необходимые риски, составляют планы с учетом возможных неудач и извлекают уроки из этих неудач.

## Рисунок I Концепция и стратегия внедрения системы общеорганизационного управления рисками 2.0



Условные обозначения: СО — страновое отделение; ОУР — общеорганизационное управление рисками; ШК — штаб-квартира; РО — региональное отделение.

7. Реализация новой концепции опирается на три ключевых принципа:

а) **практическая применимость:** основное внимание уделяется не составлению докладов о рисках, а обсуждению рисков и использованию механизма ОУР не для административной работы и обеспечения соблюдения требований, а в качестве инструмента активного управления для принятия обоснованных решений и выработки обоснованных мер;

б) **простота:** приоритетное внимание уделяется мероприятиям по снижению нескольких ключевых рисков и разработке удобных для использования инструментов;

в) **преодоление разобщенности:** налаживаются связи между усилиями по управлению программными и оперативными рисками и обеспечивается применение согласованного подхода во всех страновых и региональных отделениях и подразделениях штаб-квартиры.

8. Ключевые целевые направления деятельности, по которым реализуется ряд мероприятий, определены в рамках шести основных компонентов:

### A. Упрощение политики в области рисков и системы управления рисками и их ориентирование на достижение результатов в интересах детей

9. В соответствии с новой концепцией проводится пересмотр основной политики и основных процедур, связанных с управлением рисками. Он предполагает упрощение инструктивно-методических документов, процедур представления отчетности и передачи информации по инстанциям и классификации категорий

рисков, а также прояснение взаимосвязи между существующими механизмами управления программными и оперативными рисками и всеобъемлющим подходом к ОУР.

10. В рамках среднесрочного обзора Стратегического плана ЮНИСЕФ на 2022–2025 годы представляется возможность составить классификацию категорий рисков, четко ориентированную на достижение результатов в интересах детей, в увязке со Стратегическим планом и заново определить ограниченное число ключевых рисков и категорий рисков, подлежащих оценке и отражению в отчетности, с учетом необходимости проявлять гибкость и адаптироваться к различным условиям.

## **В. Определение основных рисков организации и уточнение параметров приемлемого риска**

11. Основные риски, для урегулирования которых требуются общеорганизационные усилия и обсуждения в Комитете старших руководителей по рискам, выявляются по итогам оценки стратегических рисков (проводимой на основе Стратегического плана ЮНИСЕФ и с участием старших руководителей). Основные риски группируются по теме и контексту, а их отбор осуществляется на основе отчетности о рисках, представляемой по принципу «снизу вверх» страновыми и региональными отделениями и подразделениями штаб-квартиры.

12. В общеорганизационном заявлении о параметрах приемлемого риска в общих чертах формулируется, насколько серьезные риски ЮНИСЕФ готов принять на себя для достижения своих стратегических целей и решения своих стратегических задач. Это заявление призвано стать подспорьем при вынесении суждений и принятии решений относительно рисков и будет и далее дорабатываться и использоваться на практике (в том числе для дополнительного разъяснения порядка применения «беспроеигрышного» подхода к гуманитарной деятельности) по мере дальнейшего определения основных рисков, выявления компромиссов между рисками и выгодами и укрепления культуры управления рисками. «Беспроеигрышный» подход и параметры приемлемого риска в гуманитарной деятельности, включая их практическое применение на страновом уровне, также более четко прописываются в обновленной версии процедур на случай чрезвычайных ситуаций.

## **С. Формализация организационной структуры и механизмов управления в работе по управлению рисками**

13. Ведется работа по определению механизмов управления, а также функций и обязанностей по управлению рисками, включая функции различных структур, деятельность которых связана с управлением рисками и которые находятся на всех трех «линиях защиты» (как поясняется в разделе IV ниже), приведению их в соответствие с системой подотчетности ЮНИСЕФ и обеспечению их учета в системе требований к профессиональным качествам и системе управления служебной деятельностью персонала. Кроме того, определяются более широкие потребности в том, что касается потенциала для управления рисками, в масштабах всей организации, а также оптимальная модель взаимодействия между канцелярией главного специалиста по управлению рисками, координаторами по управлению рисками на региональном и страновом уровнях и специалистами по управлению рисками в других подразделениях штаб-квартиры.

14. Назначаются конкретные лица, ответственные за согласованные основные риски; эти лица следят за изменениями в уровне риска и эффективностью мер по смягчению последствий, а также стимулируют предметное обсуждение характера этих рисков и параметров приемлемого риска организации в Комитете старших руководителей по рискам.

15. Исполнительный совет впервые получил обновленную информацию об управлении рисками в феврале 2024 года в ходе своей первой очередной сессии. Дальнейшее взаимодействие с Исполнительным советом по вопросам ОУР также выстраивается в соответствии с результатами проведенного в 2023 году Объединенной инспекционной группой обзора того, как исполнительные советы выполняют свои функции по управлению и надзору. В разделе IV настоящего документа предлагается, чтобы ЮНИСЕФ ежегодно предоставлял Совету обновленную информацию о рисках для оказания ему содействия в выполнении обязанностей по надзору за деятельностью по управлению рисками.

#### **D. Формирование позитивной культуры осведомленности о рисках и мощного потенциала для управления рисками**

16. Предполагается сформировать с помощью информационно-коммуникационных и учебных материалов по управлению рисками культуру взвешенного принятия рисков и транспарентного управления ожиданиями при признании того факта, что для выполнения мандата ЮНИСЕФ требуется брать на себя риски. Разрабатывается коммуникационная стратегия с учетом различных типов культуры и отношения к риску в организации в зависимости от страны. Эта стратегия предусматривает проведение информационной кампании, направленной на популяризацию новой концепции и философии управления рисками в ходе внедрения усовершенствованной системы общеорганизационного управления рисками. Главный специалист по управлению рисками также изучает возможности использования существующих инициатив в области культуры труда, в частности обмена примерами передовой практики, связанной с принятием рисков, и распространения результатов обсуждения старших руководителей на тему рисков. Главный специалист по управлению рисками совместно с глобальной группой по учебной работе ЮНИСЕФ занимается разработкой учебных модулей по вопросам, связанным с рисками, и интеграцией компонентов управления рисками в существующие учебные материалы. Идет работа над новым оформлением специальной страницы в интранете, которая посвящена ОУР и которая будет служить общим хранилищем данных и знаний о рисках.

17. Посредством регулярного проведения встреч со старшими руководителями и сотрудниками других подразделений организации, деятельность которых связана с управлением рисками, активно повышается уровень осведомленности о рисках и расширяется потенциал для управления рисками. Во время поездок главного специалиста по управлению рисками в страновые и региональные отделения оказывается при необходимости специализированная поддержка в области управления рисками, например в выявлении рисков новых инвестиций, инициатив или проектов; формулировании рекомендаций по структурированию групп по рискам и проведению заседаний местных комитетов по рискам; и в обмене примерами передовой практики, касающимися снижения уровня общих рисков. Создается надежная сеть и сообщество специалистов-практиков в области управления рисками для повышения эффективности деятельности подразделений организации и специалистов по управлению рисками, находящихся на второй линии, и оказания им поддержки.

## **Е. Упрощение и унификация инструментов и процессов**

18. В целях обеспечения интеграции, совместимости и упрощения с учетом наличия множества инструментов, методологий и требований, связанных с управлением рисками, ведется работа по составлению перечня всех существующих инструментов управления программными и оперативными рисками (например, для разработки и планирования программ с учетом факторов риска, налаживания партнерских отношений, развития партнерских отношений с частным сектором, обеспечения гарантий, выработки экологических и социальных стандартов, управления рисками в отношении предложения услуг и рисками мошенничества, выплаты денежных пособий на гуманитарные нужды, обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям, обеспечения устойчивости функционирования, защиты данных и управления рисками безопасности и общеорганизационными рисками).

19. Разрабатываются и внедряются в экспериментальном порядке упрощенные инструменты и процедуры оценки рисков и представления отчетности по рискам в рамках системы ОУР, при этом упор делается не на то, чтобы пытаться вести учет всех рисков, а на то, чтобы уделять приоритетное внимание ряду ключевых рисков. Цель заключается в том, чтобы сделать анализ рисков одним из основных элементов планирования и принятия решений, встроив его в регулярную программу и годовой цикл планирования работы, чтобы он более не был параллельным административным видом деятельности, а стимулировал содержательные и ориентированные на перспективу обсуждения.

20. Будет проведен всесторонний обзор механизмов контроля за оперативными рисками в рамках существующих политики, процедур и процессов в целях формирования понимания о том, насколько они соотносятся с реальным уровнем рабочих рисков и в какой степени они влияют на риски, связанные с достижением результатов в интересах детей. Результаты этого обзора будут использоваться для повышения эффективности этих механизмов контроля, обеспечения более полного учета рисков и устранения любых пробелов и дублирования.

## **Ф. Формирование среды, в которой поощряется взаимодействие заинтересованных сторон и коллег и распределение рисков**

21. ЮНИСЕФ активно участвует в работе форумов по управлению рисками за пределами организации, таких как Форум Организации Объединенных Наций по управлению рисками Комитета высокого уровня по вопросам управления, на которых обсуждаются общие области риска и происходит обмен опытом в деле управления рисками между учреждениями Организации Объединенных Наций. Межучрежденческое сотрудничество и обмен знаниями также станут одной из постоянных тем для обсуждения в Комитете старших руководителей по рискам и на других площадках ЮНИСЕФ, на которых рассматриваются вопросы управления рисками.

22. ЮНИСЕФ также принимает участие в более широких обсуждениях на тему распределения рисков, например со сторонами, подписавшими «базовую договоренность», на базе Платформы распределения рисков, а также с конкретными донорами и международными финансовыми учреждениями. Цель состоит в том, чтобы повысить эффективность управления ожиданиями и определить общие параметры приемлемого риска во избежание простого перекалывания рисков между донорами и субъектами в масштабах цепочки поставок.

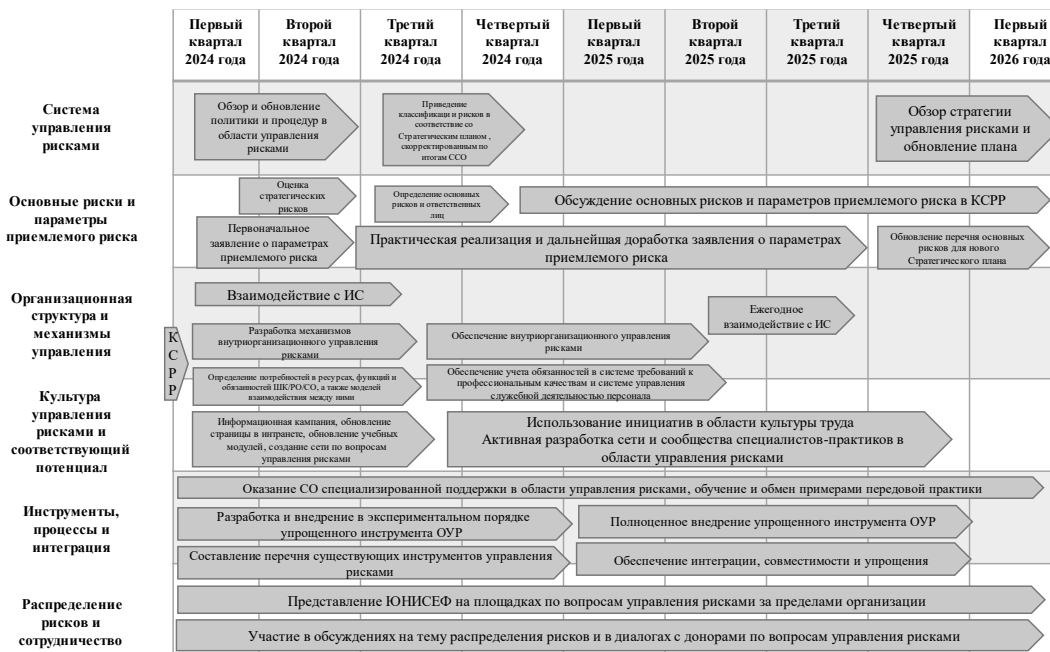
### III. Сроки и ход внедрения

23. Укрепление системы управления рисками воспринимается многими как процесс непрерывного совершенствования и управления изменениями и, как правило, связано с так называемыми «моделями зрелости», служащими ориентирами в деле постепенного повышения эффективности управления рисками в несколько этапов. В соответствии с этой точкой зрения реализация долгосрочной концепции займет несколько лет и потребует тщательно спланированных дополняющих друг друга мероприятий, соответствующих текущему уровню зрелости организации и ориентированных на повышение этого уровня.

24. В текущем плане внедрения системы управления рисками предусматриваются мероприятия на период 2024–2025 годов. В начале следующего периода действия стратегического плана необходимо будет пересмотреть данный план с учетом достигнутых организацией успехов к этому моменту и всех новых потребностей и проблем, которые могут возникнуть в этой связи.

25. Сроки внедрения представлены на рисунке II (ниже). Осуществление многих мероприятий начнется еще до ежегодной сессии Исполнительного совета в июне 2024 года. Комитет старших руководителей по рискам продолжает проводить регулярные заседания; он одобрил указанный план и отслеживает его выполнение.

Рисунок II  
План внедрения системы управления рисками, 2024–2025 годы



Условные обозначения: ИС — Исполнительный совет; КСРР — Комитет старших руководителей по рискам; ОУР — общеорганизационное управление рисками; РО — региональное отделение; СО — страновое отделение; ССО — среднесрочный обзор; ШК — штаб-квартира.



#### IV. Управление рисками и взаимодействие с Исполнительным советом по вопросам рисков

26. Система подотчетности ЮНИСЕФ<sup>3</sup> основана на модели «трех линий защиты»<sup>4</sup>, рекомендованной Институтом внутренних аудиторов в качестве эталонной модели системы управления рисками, надзора и подотчетности для организаций системы Организации Объединенных Наций. Функции структур «первой линии» имеют прямое отношение к предоставлению продуктов и услуг бенефициарам ЮНИСЕФ и включают в себя обеспечение вспомогательных функций. Функции структур «второй линии» заключаются в содействии управлению рисками с учетом параметров приемлемого риска организации посредством предоставления дополнительных экспертных знаний, оказания поддержки и мониторинга. Функции «третьей линии» выполняют три независимые структуры: Управление внутренней ревизии и расследований, Управление оценки и Бюро по вопросам этики.

27. Комитет старших руководителей по рискам ЮНИСЕФ — это комитет корпоративного управления, отвечающий за предоставление консультаций по вопросам эффективности подхода организации к ОУР и к обеспечению собственной жизнестойкости. В состав этого комитета входит междисциплинарная группа старших руководителей, которые придерживаются общеорганизационного и целостного взгляда на ключевые стратегические и организационные риски и дают рекомендации относительно соразмерных мер по снижению рисков и определения параметров приемлемого риска.

28. Комитет выступает в качестве консультативного органа при исполнительном руководстве по вопросам наиболее критически важных рисков, которые в теории могут сказаться на способности ЮНИСЕФ выполнять свою миссию и достигать стратегических целей. Комитет поощряет ответственное принятие рисков и рациональные методы управления рисками в рамках всей организации для достижения результатов в интересах детей. Он служит площадкой, на которой можно составить обобщенное представление об имеющих сквозной характер общих областях рисков на уровнях страны и региона, а также заручиться общеорганизационной поддержкой или поддержкой глобальной инициативы для выработки мер по управлению рисками на местном уровне или принятия обоснованных решений в области управления рисками. Комитет старших руководителей по рискам по мере необходимости обеспечивает учет критически важных рисков в процессах стратегического планирования и принятия решений исполнительным руководством, Глобальной группой управления и региональными группами управления.

29. Глобальная группа управления выступает в качестве консультативного органа при Директоре-исполнителе по вопросам стратегического управления организацией, включая определение приоритетных задач организации, а также анализ и консультирование по ключевым организационным рискам и выявление механизмов их устранения.

30. Консультативный комитет по надзору — это независимый консультативный орган, не имеющий ни управленческих полномочий, ни исполнительных обязанностей и консультирующий Исполнительного директора (и представляющий Исполнительному совету соответствующую информацию в ежегодном

<sup>3</sup> Детский фонд Организации Объединенных Наций, доклад о системе подотчетности ЮНИСЕФ, E/ICEF/2022/24, ЮНИСЕФ, Нью-Йорк, 2022 год.

<sup>4</sup> The Institute of Internal Auditors, The IIA's Three Lines Model, an update of the Three Lines of Defense, Lake Mary, FL., July 2020.

докладе) в отношении выполнения Исполнительным директором обязанностей по руководству, управлению и надзору, в том числе в отношении достаточности и эффективности систем внутреннего контроля и управления рисками.

31. Существует ряд других комитетов по вопросам управления, отвечающих за отдельные области рисков, в частности Комитет по рассмотрению контрактов (риски, связанные с закупками), Консультативный комитет по финансовым вопросам (риски, связанные с инвестициями), Совет по цифровой трансформации (риски, связанные с технологиями), Комитет по инновационному финансированию (финансовые риски, связанные с инновационным финансированием), Руководящий комитет по портфелю инновационных проектов (риски, связанные с инновациями) и Совет по контролю за страхованием (риски, связанные со страхованием)<sup>5</sup>.

32. Исполнительный совет, являющийся руководящим органом ЮНИСЕФ, обеспечивает межправительственную поддержку и надзор для организации в соответствии с общими директивными указаниями Генеральной Ассамблеи и Экономического и Социального Совета Организации Объединенных Наций. Объединенная инспекционная группа в своем недавнем обзоре управленческих и надзорных функций исполнительных советов<sup>6</sup> заявила следующее: «[у]правление рисками тесно связано с общей обязанностью совета осуществлять надзор за ходом реализации стратегии и ходом работы[, и] советам следует обеспечивать наличие эффективной политики и процедур управления рисками, с тем чтобы организация учитывала риски при разработке стратегий, составлении планов и принятии решений». В своем докладе 2020 года об общеорганизационном управлении рисками<sup>7</sup> Объединенная инспекционная группа подчеркнула необходимость того, чтобы директивные/руководящие органы знали, как минимум, об основных стратегических и иных существенных рисках и о том, как они учитываются, а также рекомендовала не реже раза в год включать в повестку дня совещаний Совета пункт о рисках, глубина рассмотрения которого определяется мандатом организации, сетью ее отделений на местах и подверженностью рискам.

33. Общепризнанные примеры передовой практики и стандарты<sup>8</sup> также указывают на то, что деятельность советов по надзору за управлением рисками может включать налаживание взаимопонимания в отношении параметров приемлемого риска<sup>9</sup>, проверку наличия эффективных процедур управления рисками и ознакомление с информацией о наиболее существенных рисках для выполнения

<sup>5</sup> В состав некоторых из этих комитетов входит в качестве постоянного члена главный специалист по управлению рисками.

<sup>6</sup> Hunte, Report of the Joint Inspection Unit, Review of the governance and oversight functions of the Executive Boards of UNDP/UNFPA/UNOPS, UNICEF and UN-Women.

<sup>7</sup> К. Камиока и Э. А. Кронин, Общеорганизационное управление рисками: подходы и виды использования в организациях системы Организации Объединенных Наций, доклад Объединенной инспекционной группы, *JIU/REP/2020/5*, Организация Объединенных Наций, Женева, 2020 год.

<sup>8</sup> Представлены в документе Комитета организаций спонсоров Комиссии Тредуэя *COSO Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance*, COSO, 2017 (общепризнанный стандарт управления рисками) и документе Института директоров Южной Африки *King III Report on Corporate Governance*, Sandton, 2009 (общепризнанный стандарт корпоративного управления).

<sup>9</sup> Под параметрами приемлемого риска понимается уровень широко определяемого риска, который организация готова принять на себя для достижения своих целей. Высокие значения параметров приемлемого риска свидетельствуют о готовности идти на большие риски для достижения определенных конечных целей или выгод при убежденности в том, что если риски материализуются, то негативные последствия (риск) будут умеренными или приемлемыми в свете получаемых выгод (вознаграждение).

миссии и достижения стратегических целей организации. Ответственность за разработку, внедрение и мониторинг применения подхода к управлению рисками по-прежнему несет руководство организации.

34. В соответствии с решением 2024/3 Исполнительного совета, в котором к ЮНИСЕФ была обращена просьба начиная с 2025 года включать в повестку дня постоянный пункт, посвященный управлению рисками, для принятия решения, ЮНИСЕФ предлагает использовать эту ежегодно представляемую обновленную информацию о рисках для оказания Исполнительному совету содействия в выполнении им своих обязанностей по надзору за деятельностью по управлению рисками. Благодаря этой обновленной информации Исполнительный совет может формировать представление о существующих механизмах управления рисками, а также о постоянном совершенствовании и ходе реализации новой концепции и плана внедрения, о чем говорилось выше. После того как по итогам оценки стратегических рисков определяются основные общеорганизационные риски, готовится ежегодный доклад о рисках, в котором можно рассматривать наиболее критически важные риски, которые в теории могут сказаться на способности ЮНИСЕФ выполнять свою миссию и достигать стратегических целей в будущем. В доклад о рисках можно включать анализ макротенденций, влияющих на общую характеристику рисков ЮНИСЕФ, обзор ключевых изменений основных рисков по сравнению с предыдущим годом, а также сравнительный обзор текущего уровня рисков и параметров приемлемого риска ЮНИСЕФ. В соответствующих случаях можно упоминать результаты ревизий, оценок и других обзоров, если они позволяют получить представление об эффективности принимаемых мер по смягчению последствий, подтверждают их эффективность или указывают на возникновение новых рисков.

35. ЮНИСЕФ выражает готовность обсуждать с Исполнительным советом вопрос о наиболее подходящих сроках и содержании ежегодно представляемой обновленной информации о рисках. ЮНИСЕФ отмечает, что представление информации на ежегодной сессии Совета наилучшим образом согласуется с внутренними процессами составления планов работы ЮНИСЕФ, включая выявление рисков, связанных с планами работы страновых и региональных отделений и подразделений штаб-квартиры.

## V. Проект решения

### *Исполнительный совет*

*принимает к сведению* концепцию и стратегию внедрения усовершенствованной системы общеорганизационного управления рисками и приветствует идею о том, чтобы ЮНИСЕФ начиная с 2025 года представлял ежегодный доклад об основных рисках и управлении рисками.