



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## ФИНАНСОВЫЙ КОМИТЕТ

**Сто пятьдесят четвертая сессия**

**Рим, 26-30 мая 2014 года**

**Доклад о ходе внедрения Механизма подотчётности и внутреннего  
контроля**

По существу содержания настоящего документа обращаться к:

**г-ну Бойду Хейту (Mr Boyd Haight),  
директору Управления по стратегии, планированию и управлению ресурсами,  
тел. +3906 5705 5324**

*Для ознакомления с этим документом следует воспользоваться QR-кодом на этой странице; данная инициатива ФАО имеет целью минимизировать последствия ее деятельности для окружающей среды и сделать информационную работу более экологичной. С другими документами можно познакомиться на сайте [www.fao.org](http://www.fao.org).*



mk257 r

### РЕЗЮМЕ

- На 151-й сессии, состоявшейся в ноябре 2013 года, Финансовый комитет попросил подготовить доклад о ходе внедрения механизма подотчетности, управления общеорганизационными рисками и внутреннего контроля.
- С тех пор произошло несколько значительных событий. Внешняя ревизия, проведенная Глобальным экологическим фондом, дала положительную оценку системе подотчетности и внутреннего контроля ФАО. Аналогичная проверка, проведенная Министерством по вопросам международного развития Соединенного Королевства, признав, что работа еще не завершена, отметила значительные улучшения, в частности, с точки зрения ориентированности на результаты, в вопросах прозрачности и соотношения цена/качество. В скором времени ожидается обнародование результатов третьей проверки в той же области, которая проводилась Европейским Союзом.
- Значительным достижением стало завершение этапа разработки проекта "Управление общеорганизационными рисками". В результате управление рисками применяется в каждой из пяти сфер работы ФАО, в которых была выявлена потребность в наличии механизма управления рисками.
- Повышение эффективности механизмов подотчетности, управления рисками и внутреннего контроля – непрерывный процесс, что подтверждается документами, подготовленными к данной сессии Финансового комитета, включая по вопросам людских ресурсов и Глобальной системы управления ресурсами. В 2014 году работа будет направлена на пересмотр процедур планирования работы в страновых отделениях, оценку и усовершенствование применения механизмов управления рисками в области управления проектами, разработку простых указаний по структуре контроля и на разработку общеорганизационной системы мониторинга за эффективностью работы и отчетности.

### УКАЗАНИЯ, ЗАПРАШИВАЕМЫЕ У ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА

- Финансовому комитету предлагается рассмотреть и высказать замечания или представить рекомендации относительно текущего состояния Механизма подотчетности, внутреннего контроля и управления рисками в ФАО.

### Проект рекомендации

- **Финансовый комитет принял к сведению результаты, полученные в ходе внедрения политики и процедур подотчетности и внутреннего контроля, включая управление рисками.**

## История вопроса

1. На своей 151 сессии, состоявшейся в ноябре 2013 года, Комитет получил доклад<sup>1</sup> о ходе рассмотрения в Организации вопросов, касающихся механизма подотчетности и внутреннего контроля. Комитет одобрил представленный доклад и попросил подготовить доклад о дальнейшем ходе внедрения механизма подотчетности, управления рисками и внутреннего контроля<sup>2</sup>.
2. Представленный Финансовому комитету доклад Секретариата содержал описание концептуального подхода к подотчетности и внутреннему контролю. В общих чертах, управление рисками представляет собой связующее звено между подотчетностью и внутренним контролем. Подотчетность позволяет выработать общее понимание целей между различными эшелонами управления и персонала ФАО, а также между руководством ФАО и ее заинтересованными сторонами. Учет рисков, сопряженных с выполнением работы, необходимой для достижения этой цели, повышает вероятность реализации таких ожиданий, а разъяснение возможных сбоев и мер по их предотвращению и устранению создает предпосылки для разработки затратоэффективной системы внутреннего контроля. В докладе также объяснялось, что основной движущей силой выступала программа преобразований Генерального директора<sup>3</sup>, которая предусматривала усовершенствование механизма внутреннего контроля и подотчетности в рамках комплекса мер по укреплению институциональной структуры в целях повышения эффективности и отдачи программ Организации.
3. В настоящем докладе вниманию Комитета предложены результаты последних процедур оценки достаточности механизмов внутреннего управления ФАО и представлены изменения в области подотчетности, управления рисками и внутреннего контроля, произошедшие в ФАО с момента выхода последнего доклада в ноябре 2013 года.

## Результаты последней оценки потенциала ФАО в области управленческого контроля

4. С ноября 2013 года Совет Глобального экологического фонда пришел к выводу, что ФАО отвечает требованиям к финансированию, Министерство по вопросам международного развития Соединенного Королевства (ММР) обновило свой Обзор многосторонней помощи для ФАО, и Европейский союз также провел проверку.
5. Опубликованный в апреле 2014 года доклад Глобального экологического фонда "О ходе выполнения учреждением фидуциарных стандартов ГЭФ"<sup>4</sup> дал положительную оценку применяемому ФАО подходу к подотчетности и внутреннему контролю. В докладе отмечалось, что введение в 2013 году систем, соответствующих требованиям Планирования общеорганизационных ресурсов и МСФО ОС, усилило механизмы внутреннего контроля и фидуциарной подотчетности; были сформированы процессы оценки рисков, мониторинга и отчетности.
6. Обзор многосторонней помощи ММР представляет собой систематическую оценку деятельности многосторонних организаций в форме индивидуального или сравнительного анализа. В докладе, опубликованном в декабре 2013 года<sup>5</sup>, были представлены результаты, полученные с момента выхода первого доклада в 2011 году. В последнем докладе ФАО была включена в немногочисленный список организаций, добившихся значительных результатов, с комментарием "изменения возможны". Доклад подчеркнул увеличение ориентированности на

<sup>1</sup> FC 151/20, Механизм подотчетности и внутреннего контроля

<sup>2</sup> CL 146/8, пункт 43

<sup>3</sup> CL 145/3, пункты 25-26

<sup>4</sup> <http://www.thegef.org/gef/node/10453>

<sup>5</sup> [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/297523/MAR-review-dec13.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/297523/MAR-review-dec13.pdf)

результаты на фоне внедрения новых рамочных программ достижения результатов на страновом и общеорганизационном уровнях, также были отмечены изменения в подходах руководства, повлекшие за собой повышенное внимание к соотношению между затратами и качеством и фактическую значительную экономию, отмечались процессы найма, и, в частности, подчеркивалась усиленная приверженность принципам прозрачности и подотчетности. Тем не менее, вторя озабоченности, высказанной высшим руководством и членами ФАО, в докладе также было отмечено, что процессы финансового менеджмента в ФАО требуют большего внимания для того, чтобы продолжить внедрять в Организации осознание необходимости правильного соотношения между затратами и получаемыми благами и повысить эффективность.

7. Цель проверки, проведенной Европейским союзом, состояла в том, чтобы дать заключение о достаточности систем подотчетности ФАО. Проверка охватывала шесть элементов системы: внутренний контроль; бюджеты, финансовый контроль и отчетность; внешний аудит; закупки, гранты и финансовые инструменты; раскрытие информации; и защита данных. К моменту подготовки данного доклада заключение по результатам проверки ЕС еще не было готово.

### **Изменения в механизме подотчетности, управления рисками и внутреннего контроля**

8. В течение шести месяцев с момента выхода первого доклада о подотчетности, управлении рисками и внутреннем контроле основным приоритетом для Секретариата было завершение детального планирования и начало внедрения новой Стратегической рамочной программы посредством реализации Среднесрочного плана и Программы работы и бюджета (ССП/ПРБ).

9. Важным достижением стало завершение этапа разработки проекта по Управлению общеорганизационными рисками. В результате этого механизм управления рисками применяется в каждой из пяти сфер работы, выделенных в Докладе о ходе внедрения механизма управления общеорганизационными рисками<sup>6</sup>, вышедшем в октябре 2010 года, как области с потребностью в наличии механизма управления рисками:

- a) "Формулировка организационных результатов". Работа команд над формулировкой общих планов работы по новым выявленным рискам, указанным в ССП/ПРБ, которые затем были объединены и использованы для подготовки первого доклада для руководства через Общеорганизационный совет по мониторингу программ;
- b) "Планирование работы". Процессы оценки рисков и отчетности применялись всеми подразделениями в ходе детального планирования работы;
- c) "Управление проектами на местах/программный риск". Оценка рисков – это рутинный элемент разработки внебюджетных проектов. Управление рисками также является составной частью процесса гарантии качества при подготовке Страновых рамочных программ;
- d) "Управление проектами по совершенствованию деятельности". Управление рисками включено в руководящие указания по разработке проектов по направлению "Капитальные расходы"; и
- e) "Оперативное реагирование на проблемы". Механизм оперативной оценки проблемных областей и определения мер по их устранению был создан под непосредственным надзором Директора Управления по стратегии, планированию и управлению ресурсами.

10. В ФАО одобрена и применяется политика управления рисками, в соответствии с которой Общеорганизационный совет по мониторингу программ несет ответственность за мониторинг применения политики и общее положение ФАО в части рисков. При наличии всех

---

<sup>6</sup> FC 135/13

элементов усилия направляются на то, чтобы полностью встроить механизм управления рисками в методы работы ФАО.

11. Помимо доклада об управлении рисками, примеры недавних изменений в системе внутреннего контроля и подотчетности приводятся в Докладе о ходе осуществления Стратегической рамочной программы и плана действий в области людских ресурсов<sup>7</sup> и Докладе о ходе внедрения Глобальной системы управления ресурсами<sup>8</sup>.

12. В ФАО, как и во всех организациях, совершенствование процессов подотчетности, управления рисками и внутреннего контроля представляет собой непрерывный процесс. Проводимая в 2014 году работа по совершенствованию процессов подотчетности, внутреннего контроля и управления рисками включает пересмотр процедур планирования работы в страновых отделениях, анализ и совершенствование применения механизмов управления рисками в области управления проектами, разработку простых руководящих указаний по структуре контроля и совершенствование общеорганизационной системы мониторинга эффективности и отчетности.

---

<sup>7</sup> FC 154/11

<sup>8</sup> FC 154/12