



**Всемирная
организация здравоохранения**

**СЕМЬДЕСЯТ ВТОРАЯ СЕССИЯ
ВСЕМИРНОЙ АССАМБЛЕИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
Пункт 16.1 предварительной повестки дня**

**A72/39
9 мая 2019 г.**

Отчет Внешнего ревизора

Доклад Генерального директора

Генеральный директор имеет честь препроводить семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения отчет Внешнего ревизора о финансовых операциях Всемирной организации здравоохранения за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2018 года (см. приложение).

ПРИЛОЖЕНИЕ

Республика Филиппины
АУДИТОРСКАЯ КОМИССИЯ
Кесон–Сити



[Печать Аудиторской комиссии Республики Филиппины]

Отчет Внешнего ревизора
семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи
здравоохранения о финансовых операциях
Всемирной организации здравоохранения
за финансовый период, закончившийся
31 декабря 2018 г.

Содержание

РЕЗЮМЕ	9
A. МАНДАТ, ОБЪЕМ И МЕТОДОЛОГИЯ РЕВИЗИИ	18
B. РЕЗУЛЬТАТЫ РЕВИЗИИ	21
1. ПЕРЕДОВЫЕ МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ВОЗ	21
1.1 План преобразований ВОЗ.....	21
1.2 Учреждение Совета по управлению финансовой деятельностью (СУФД)	22
1.3 Значительное сокращение числа просроченных отчетов по прямому финансовому сотрудничеству (ПВС).....	22
1.4 Инициативы по улучшению управления служебными поездками.....	23
1.5 Меры по усилению отчетности по основным средствам	23
2. ФИНАНСОВЫЕ ВОПРОСЫ	24
2.1 Аудиторская проверка финансовой отчетности.....	24
2.2 Авансовые платежи.....	25
2.2.1 Ошибочное отражение в бухгалтерском учете платежей, совершенных в 2019 г., как авансовых платежей по состоянию на 31 декабря 2018 г.	25
2.2.2 Итоговая документация по договорам об оказании услуг в оговоренные сроки не предоставлялась, что повлияло на отражение в учете авансовых и начисленных платежей	25
2.3 Дебиторская задолженность – добровольные взносы.....	26
2.4 Командировочные расходы	27
2.5 Глобальный центр обслуживания (ГЦО)	29
2.5.1 Возможности для улучшений в целях обеспечения эффективности и результативности процессов ГЦО	29
2.5.2 Функции по обеспечению соблюдения требований и предоставлению отчетности во всех областях обслуживания ГЦО.....	30
3. ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ	31
3.1 Деятельность ВОЗ по мобилизации ресурсов	32
3.1.1 Общий механизм работы и организационная структура Стратегии мобилизации ресурсов	32
3.1.2 План осуществления обновленного процесса исполнения функций по мобилизации ресурсов	34
3.1.3 Стратегия управления изменениями в области использования ресурсов	35
3.1.4 Мобилизация ресурсов для борьбы с полиомиелитом	36
3.2 Программа ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (ПЧСЗ).....	37
3.2.1 Выработка четких правил, процессов и руководящих принципов осуществления ПЧСЗ.....	38

3.2.2	Официальное введение в действие системы эффективного управления парком транспортных средств.....	39
3.2.3	Совершенствование правил в отношении экстренных закупок.....	43
3.2.4	Запросы на срочные поездки в условиях, не относящихся к чрезвычайным ситуациям.....	46
3.2.5	Несвоевременное утверждение ЗК, отнесенных к срочным поездкам.....	48
3.2.6	Необходимость включения новых положений в Электронное руководство ВОЗ и обновления СОП о срочных поездках в рамках ПЧСЗ.....	48
3.2.7	Совершенствование правил управления кадровыми ресурсами – отбор и прием на работу.....	49
3.2.8	Финансирование Фонда непредвиденных расходов на случай чрезвычайных ситуаций (ФЧС).....	51
3.3	Рамочная конвенция ВОЗ по борьбе против табака.....	54
3.3.1	Корпоративное управление и соглашение о приеме и размещении.....	54
3.3.2	Отчетность по осуществлению Конвенции.....	55
3.3.3	План работы и бюджет.....	56
3.4	Обзор механизмов контроля управления в региональных и страновых бюро, партнерствах и Конвенции.....	57
3.4.1	Управление проектами/программами.....	58
3.4.2	Управление выделенными средствами.....	58
3.4.3	Прямое осуществление.....	59
3.4.4	Прямое финансовое сотрудничество (ПФС).....	59
3.4.5	Управление закупками.....	59
3.4.6	Управление служебными поездками.....	60
3.4.7	Управление кадровыми ресурсами – оценка эффективности деятельности.....	60
3.4.8	Управление активами.....	60
3.4.9	Управление денежными средствами – система авансовых счетов.....	61
3.4.10	Самооценка системы внутреннего контроля.....	61
3.5	Управление рисками.....	62
C.	ИНФОРМАЦИЯ, РАСКРЫТАЯ РУКОВОДСТВОМ.....	65
D.	ВЫПОЛНЕНИЕ РЕКОМЕНДАЦИЙ ВНЕШНЕЙ РЕВИЗИИ.....	66
E.	ВЫРАЖЕНИЕ БЛАГОДАРНОСТИ.....	66
Добавление	Статус выполнения рекомендаций внешней ревизии за предыдущие годы.....	67

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

ADG	помощник Генерального директора
DDG	заместитель Генерального директора
ePMDS	Электронная система обеспечения эффективности и развития персонала
FNM	Департамент финансов
HRD	Департамент по управлению кадровыми ресурсами
IMT	Департамент информационного обслуживания и технологий
MGA	Департамент управления и административного руководства
ODG/DGO	Канцелярия Генерального директора
PMNCH	Партнерство по охране здоровья матерей, новорожденных и детей
POL	Департамент по ликвидации полиомиелита
PRP	Департамента по вопросам планирования, координации ресурсов и мониторинга эффективности деятельности
TDR	Специальная программа ЮНИСЕФ/ПРООН/Всемирного банка/ВОЗ по исследованиям и подготовке специалистов по тропическим болезням
АИПСЗ	Альянс ВОЗ по исследованиям политики и систем здравоохранения
АМРБ	Региональное бюро для стран Америки
БОСУРЭ	Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике
БСВК	Бюро служб внутреннего контроля
БЦ	бюджетный центр
ВОЗ	Всемирная организация здравоохранения
ВСРБ	Региональное бюро для стран Восточного Средиземноморья
ГИЛП	Глобальная инициатива по ликвидации полиомиелита
ГКО	Глобальный комитет по обзору
ГКР	Отдел глобальных кадровых ресурсов Глобального центра обслуживания
ГСУ	Глобальная система управления
ГУА	Группа управления активами
ГЦО	Глобальный центр обслуживания
ДАФ	Директор по административным и финансовым вопросам
ДГП	Доклад о глобальном прогрессе
ДП	делегирование полномочий
ДРК	Демократическая Республика Конго
ЕРБ	Европейское региональное бюро
ЗК	заявки на командировки
ЗНЗ	заявка на покупку
ЗОС	запрос на оценку стоимости

ЗП	заказ на покупку
ЗТОРБ	Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана
ИУР	Инструмент по управлению рисками
КВ	круг ведения
КИ	Комитет по инвентаризации
КОР	Кластер общего руководства
КПЭ	ключевые показатели эффективности
КРК	Комитет по рассмотрению контрактов
КС	Кадровые службы
КС	Конференция сторон Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака
МАИР	Международное агентство по изучению рака
МВК	механизм внутреннего контроля
МВЦ	Международный вычислительный центр Организации Объединенных Наций
ММСП	Международные медико-санитарные правила
МПЛС	массовое применение лекарственных средств
МР	мобилизация ресурсов
МРЧС	Механизм реагирования на чрезвычайные ситуации
МСА	Международные стандарты аудита
МСС	медицинское страхование сотрудников
МСУГС	Международные стандарты учета в государственном секторе
ОВ	объявление о вакансии
ООН	Организация Объединенных Наций
ОПВ	Общая программа работы
ОПК	отчет о присуждении контрактов
ОПМ	оперативная поддержка и материально-техническое обеспечение
ОРО	отчет о результатах процесса отбора кандидатов
ПАОЗ	Панамериканская организация здравоохранения
ПО	прямое осуществление
ПС	письмо-соглашение
ПФС	прямое финансовое сотрудничество
ПЧСЗ	Программа ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения
РВБК	реагирование на вспышки болезней и кризисы
РКБТ	Рамочная конвенция по борьбе против табака
СБ ВОЗ	страновое бюро ВОЗ
СВР	соглашение о выполнении работы
СКОП	специалист по качественному обслуживанию поездок
СМР	скоординированная мобилизация ресурсов
СМР	Стратегия мобилизации ресурсов
СОП	стандартная операционная процедура

СУИ	Система управления инцидентами
СУТ	Система управления транспортом
СУФД	Совет по управлению финансовой деятельностью
СФО	счета и финансовая отчетность
ТО	Транспортное обслуживание ВОЗ
УОР	Управление, ориентированное на результаты
УС	управление субсидиями
УЦП	управление цепочками поставок
ФЧС	Фонд непредвиденных расходов на случай чрезвычайных ситуаций
ЦУР	Цели в области устойчивого развития
ЮВАРБ	Региональное бюро для стран Юго-Восточной Азии
ЮНЭЙДС	Объединенная программа Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу
ЯСЗ	язык структурированных запросов

РЕЗЮМЕ

Введение

1. Настоящий отчет Внешнего ревизора о ревизии финансовых отчетов и операций **Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ)** был подготовлен в соответствии с положением XIV Положений о финансах ВОЗ и препровождается семьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения (ВАЗ) через Исполнительный комитет.
2. Настоящий документ представляет собой третий отчет, подготовленный для Всемирной ассамблеи здравоохранения Председателем Аудиторской комиссии Республики Филиппины на основании нового мандата Внешнего ревизора ВОЗ на четырехгодичный период 2016–2019 гг., предоставленного шестьдесят восьмой сессией Всемирной ассамблеи здравоохранения в соответствии с резолюцией WHA68.14.
3. Цель ревизии заключается в том, чтобы предоставить государствам-членам независимое подтверждение достоверности представленной в финансовых отчетах информации, способствовать повышению прозрачности и укреплению подотчетности, а также улучшению эффективности и результативности операционной деятельности внутри Организации и посредством внешнего ревизионного процесса содействовать достижению Организацией своих целей. В данном отчете мы подробно описали финансовые вопросы и вопросы управления, на которые, по нашему мнению, Всемирной ассамблее здравоохранения следует обратить внимание.

Общий результат ревизии

4. На основании нашего мандата мы провели ревизию финансовых отчетов ВОЗ в соответствии с Положениями о финансах и Международными стандартами аудита (МСА), выпущенными Комитетом по международным стандартам аудита и подтверждения достоверности информации.
5. Мы пришли к выводу, что финансовые отчеты достоверно представляют во всех существенных аспектах финансовое положение ВОЗ за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2018 г., а также ее финансовую деятельность, изменения в чистых активах/собственном капитале, движение денежных средств и сверку бюджета с фактическими суммами в соответствии с Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС). На основе сделанного вывода мы вынесли безоговорочное аудиторское заключение в отношении финансовых отчетов Организации за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2018 года.
6. Мы также пришли к выводу, что принципы учетной политики применялись в порядке, согласующемся с тем, что имел место в предыдущем году, а операции ВОЗ, на которые мы обратили внимание или которые были проверены нами в ходе ревизии финансовой отчетности, во всех существенных отношениях соответствуют Положениям о финансах и решениям директивных органов ВОЗ.
7. В дополнение к ревизии финансовых отчетов (в штаб-квартире и ГЦО) мы также провели ревизию в Европейском региональном бюро (ЕРБ) и страновых бюро (СБ) ВОЗ в Бангладеш, Казахстане, Мадагаскаре и Объединенной Республике Танзания. Кроме

того, в целях совершенствования финансового руководства и управления ВОЗ мы провели ревизию Скоординированной мобилизации ресурсов, Программы ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (ПЧСЗ), Специальной программы ЮНИСЕФ/ПРООН/Всемирного банка/ВОЗ по исследованиям и подготовке специалистов по тропическим болезням (TDR), Департамента по ликвидации полиомиелита (POL), Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака (РКБТ ВОЗ), Альянса ВОЗ по исследованиям политики и систем здравоохранения (АИПСЗ) и Партнерства по охране здоровья матерей, новорожденных и детей (PMNCH). Результаты проведенной ревизии в этих областях и бюро были доведены до сведения руководства ВОЗ и освещаются в настоящем отчете.

Основные выводы по итогам ревизии

8. Ниже кратко излагаются наиболее важные наблюдения, сделанные по итогам проведенной нами ревизии:

Обработка и учет финансовых операций

(a) Операции с датами платежей от 4–11 января 2019 г. на общую сумму 0,9 млн долл. США были включены в отчет по авансовым платежам на конец 2018 г., в результате чего счета по предоплате были завышены.

(b) Подтверждающая документация по договорам об оказании услуг, позволяющая оценить эффективность деятельности поставщиков и итоговые документы, влияющие на отражение в учете авансовых и начисленных платежей, представлялась несвоевременно.

(c) В общем объеме дебиторской задолженности по добровольным взносам на сумму 1,2 млрд долл. США сумма в 9,8 млн долл. США оставалась невзысканной в связи с несвоевременным представлением или непредставлением отчетов донорам.

(d) Непоследовательное применение требования о понижении класса поездки при позднем представлении заявок на командировки (ЗК) на проезд бизнес-классом, по некоторым из которых разрешалось приобретение билетов бизнес-класса, что приводило к увеличению расходов Организации на авиабилеты. Подтверждающая документация и действия в отношении представления различных освобождений от требований к поездкам, различались в зависимости от регионального бюро, в частности: (a) не ко всем заявкам на освобождение от требований прилагалась необходимая форма такой заявки; (b) в формы заявки на освобождение от требований не были внесены все необходимые данные; (c) некоторые ЗК в порядке исключения утверждались по электронной почте без указания полной информации о причинах таких исключений; (d) Региональное бюро для стран Восточного Средиземноморья (ВСРБ) использует стандартную форму для обоснования позднего представления заявки на поездку; и (e) сроки проверок освобождений от требований в отношении поездок, проводимых

специалистами по качественному обслуживанию поездов, колеблются в зависимости от региона, что приводит к задержкам в бронировании авиабилетов.

Глобальный центр обслуживания (ГЦО)

(е) Были отмечены возможности для повышения эффективности функциональных процессов ГЦО, особенно в таких областях обслуживания, как закупки, поездки, управление выделенными средствами и кадровое обеспечение. Они имеют отношение к следующим проблемам: (i) случаи неэффективности затрат, вызванные, в частности, отклонением заявок на приобретение или отменой заказов на покупку (ЗП); (ii) невыполнение последующих проверок в отношении поездов лиц, не являющихся сотрудниками; (iii) отсутствие заранее определенного стандарта в отношении экстренного выделения средств в исключительных случаях, а также в отношении хеджирования рисков и учета поступлений; (iv) задержки в начислении заработной платы и расхождения между отчетами по авансовым платежам, повторно генерируемыми с помощью модуля Discoverer Глобальной системе управления (ГСУ), и отчетами по авансовым платежам, генерируемыми программой по начислению зарплаты; и (v) потребности в кадровых ресурсах для выполнения возросшего объема работы.

(f) В отделе по глобальным кадровым ресурсам (ГКР) Глобального центра обслуживания не создано функции по обеспечению контроля за соблюдением требований и подготовки соответствующей отчетности, несмотря на то, что расходы на персонал составляют 41% совокупных расходов на программу; и хотя в ГКР осуществляется управление исходными и основными данными о штатных сотрудниках, которое представляет собой функцию высокого риска, существующие механизмы внутреннего контроля не полностью обеспечивают устранение или снижение потенциальных рисков.

Деятельность ВОЗ по мобилизации ресурсов

(g) Департамент скоординированной мобилизации ресурсов (CRM) должен содействовать утверждению проекта Стратегии мобилизации ресурсов (СМР) и иметь четкую организационную структуру, помогающую выполнять СМР и определяющую следующие вопросы: вклад таких мероприятий, как распределение задач, координация и контроль, в достижение организационных задач или, в частности, в финансирование Общей программы работы (ОПР); иерархия персонала и полномочия и обязанности сотрудников руководящего звена; и взаимоотношения и каналы коммуникации между сотрудниками и руководством в каждом бюро или отделе Организации, а также между ними.

(h) CRM необходимо принять четко сформулированный план осуществления, оговаривающий основные обязанности по мобилизации ресурсов (МР) в целях эффективной реализации его Стратегии и направлений деятельности департамента, который также упрощал бы мониторинг и служил основой для повседневных мероприятий и процедур в области МР.

(i) Было отмечено отсутствие стратегии управления изменениями, позволяющей учитывать разнообразие позиций среди всех подразделений Организации и возможные препятствия на пути осуществления централизованной Стратегии мобилизации ресурсов, а также выработать подход к управлению внесением изменений МР в интересах создания скоординированной и всеобъемлющей методологии по осуществлению преобразований в работе Организации.

(j) Необходимо, чтобы СРМ оказывал техническую поддержку Глобальной инициативе по ликвидации полиомиелита (ГИЛП) Департамента ВОЗ по ликвидации полиомиелита (POL), а последний взял на себя ведущую роль в деле мобилизации ресурсов для обеспечения полноценного финансирования стратегии сохранения человечества свободным от полиомиелита после глобальной сертификации его ликвидации из средств нового многолетнего бюджета ГИЛП (на 2020–2023 гг.).

Программа ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (ПЧСЗ)

(k) Три раздела Электронного руководства ВОЗ (часть XVII о чрезвычайных ситуациях в области здравоохранения), посвященные оперативной поддержке и материально-техническому обеспечению (ОПМ), планированию и МР, имеют самое непосредственное отношение к Программе по чрезвычайным ситуациям, но до сих пор находятся на этапе разработки материалов; в связи с чем существует риск того, что сотрудники, отвечающие за выполнение соответствующих задач в этих областях не руководствуются единым и согласованным набором правил и процедур.

(l) Необходимо безотлагательно рассмотреть вопрос об официальном введении в действие эффективной системы управления парком транспортных средств на основе четко определенных и имеющих обязательный характер процессов и процедур. Службам внутреннего контроля в ходе предстоящей ревизии в Демократической Республике Конго (ДРК) предлагается рассмотреть другие отмеченные недостатки и предварительные выводы, касающиеся управления эксплуатацией парка транспортных средств в ходе мер реагирования на Эболу в СБ ВОЗ в ДРК.

(m) Правила закупок лекарственных средств и медицинской продукции в чрезвычайных ситуациях: (i) не предусматривают исключений из условий применения экстренных процедур закупки во время затяжной чрезвычайной ситуации, что может привести к росту расходов, учитывая что в подобных случаях не применяются такие меры обеспечения рационального расходования средств, как сбор конкурсных предложений от поставщиков и получение разрешений от КРК; (ii) не применяются всеми страновыми бюро ВОЗ единообразным образом; и при этом (iii) согласно датам, указанным в заказах на покупку (ЗП), а также в ГСУ, доставка и получение товаров происходили через значительный промежуток времени, что указывает либо на отсутствие необходимости применять экстренные процедуры закупок, поскольку в лекарственных средствах не было срочной

потребности, либо на то, что такая потребность удовлетворялась несвоевременно в ущерб затронутому населению.

(n) За период с 2016 г. по декабрь 2018 г. по всему миру в рамках ПЧСЗ было представлено 2025 заявок на командировки (ЗК), помеченных как экстренные, однако в отношении 60 из 116 случайно выбранных ЗК было установлено, что они: (i) имеют отношение к миссиям, обучению, семинарам, участию в выступлениях или докладах и совместных внешних оценках; (ii) предполагают поездки в пункты назначения, не затронутые чрезвычайной ситуацией; (iii) на лицо, совершающее поездку, должен был быть наложен штраф, поскольку оно отправлялось в отпуск; либо (iv) были утверждены спустя 3–53 дней после даты начала поездки. Данные недостатки, связанные с оформлением заявок на срочные поездки, в том числе задержки с утверждением ЗК, отчасти вызваны отсутствием четких руководящих указаний о порядке оформления срочных поездок.

(o) Необходимо усовершенствовать предусмотренные ПЧСЗ процедуры отбора и приема на работу, регламентирующие следующие вопросы: размещение объявлений о вакансиях; утверждение отчета о результатах отбора кандидатов (ОРО); подписание ОРО членами комиссии по отбору; и направление писем об отказе лицам, кандидатура которых была отклонена.

(p) Капитализация Фонда непредвиденных расходов на случай чрезвычайных ситуаций (ФЧС) на 47% ниже целевого показателя, составляющего 100 млн долл. США. Постепенный рост объема взносов сопровождался увеличением объема выделяемых средств. В соответствии с выпущенной в октябре 2018 г. обновленной информацией о Программе, в 2017 г. лишь около трети выделенных средств были возмещены и возвращены ФЧС, при этом объем располагаемых средств Фонда непредвиденных расходов на декабрь 2018 г. составил лишь 27,2 млн долл. США, что гораздо ниже целевого показателя, принятого в момент создания Фонда непредвиденных расходов в 2015 г.; это свидетельствует о том, что ПЧСЗ сталкивается с требующими неотложного внимания проблемами в области мобилизации ресурсов.

Рамочная конвенция ВОЗ по борьбе против табака (РКБТ)

(q) Соглашение о приеме и размещении между Секретариатом РКБТ, созданным Конференцией сторон в 2006 г., и ВОЗ пока не доработано, однако его планируется заключить в первом семестре 2019 года.

(r) Не было предусмотрено мер по обеспечению качества отчетных данных об осуществлении и соблюдении Конвенции, которые обеспечили бы уверенность в том, что передаваемая информация будет качественной и валидированной.

(s) План работы и бюджет не были согласованы с Глобальной стратегией, что позволило бы информировать каждую сторону Конференции о результатах осуществления плана работы и бюджета за первый год осуществления Глобальной стратегии.

Механизмы управленческого контроля

(t) Целый ряд важнейших процессов управления в Европейском региональном бюро ВОЗ, страновых бюро в Бангладеш, Казахстане, Мадагаскаре и Объединенной Республике Танзания, а также в шести подразделениях штаб-квартиры (ПЧСЗ, АИПСЗ, РКБТ ВОЗ, PMNCH, TDR и POL) нуждаются в усиленном контроле, всеобъемлющем мониторинге результатов и обеспечении соблюдения требований политики, правил и процедур ввиду наличия следующих недостатков:

- результаты осуществления программ не в полной мере отражаются в ГСУ;
- низкое или нулевое освоение выделенных средств, срок использования которых практически истек;
- задержки/просрочки в представлении отчетов для доноров, отчетов о ПО и ПФС;
- низкий уровень освоения по отношению к финансированию;
- задержки в регистрации приема доставленных товаров в ГСУ;
- ненадлежащее качество планов командировок либо их отсутствие или непринятие мер по их актуализации;
- случаи несоблюдения предписанного 14-дневного срока одобрения заявок на служебные поездки и задержки в представлении отчетов о командировках;
- задержки в проведении обзора ePMDS и случаи проведения неполного обзора, а также случаи недостаточного соответствия указанных в ePMDS целей объективным критериям SMART;
- неточные и ненадежные данные об основных средствах по причине задержек в регистрации основных средств в модуле основных средств;
- случаи отрицательного сальдо авансовых счетов и расхождения между остатками на банковских счетах по кассовой книге и по главной бухгалтерской книге; и
- несоответствия в результатах, полученных с помощью контрольного перечня вопросов по проведению самооценки в области внутреннего контроля, по сравнению с результатами нашей ревизии.

Управление рисками

(u) Реестры рисков различных страновых и региональных бюро, партнерств и конвенции были неполными и нуждаются в обновлении; следует обновить формулировки и повысить качество предупреждений о рисках; не получали должного внимания риски, которые должны быть доведены до сведения

соответствующих инстанций для принятия решений в отношении того, следует ли смириться с наличием этого риска или разработать меры по его устранению; существует необходимость проведения занятий по наращиванию потенциала в целях расширения возможностей сотрудников по внедрению управления рисков в осуществляемые ими процессы.

Резюме рекомендаций

9. Нами были представлены рекомендации, которые подробно рассматриваются в настоящем отчете и могут быть резюмированы следующим образом:

a. Обеспечить скорейшее внесение ГЦО запланированных поправок в выборку данных и предусмотреть проведение анализа генерированного отчета в рамках выполняемых в конце года процедур для того, чтобы отражать только авансовые платежи, проведенные до конца года.

b. Обеспечить своевременное получение итоговой документации, а также отчета о результатах деятельности поставщиков по выполнению соглашений о выполнении работ (СВР) и писем-соглашений (ПС), не связанных с грантами, на сумму более 50 000 долл. США для надлежащего учета авансовых и начисленных платежей на конец года.

c. В отношении сильно просроченной дебиторской задолженности, включая позднее представление отчетов, требовать от Департамента финансов (FNM) направлять распорядителю выделенных средств (Award Manager) более индивидуализированное сообщение в порядке контроля в дополнение к регулярным напоминаниям и, при необходимости, доводить эту информацию до сведения Совета по управлению финансовой деятельностью (СУФД) и старшего руководства ВОЗ.

d. Ввести в действие механизмы обеспечения того, чтобы проверки качества в отношении поездок и меры контроля, осуществляемые во всех регионах, соответствовали правилам Организации в отношении поездок; привести во взаимное соответствие основные области контроля качества, касающиеся поездок, особенно в отношении обоснования и надлежащего документирования освобождений от требований, а также стандартизировать сроки проведения специалистами по качественному обслуживанию поездок (СКОП) проверок правильности утверждения ЗК, что будет способствовать их более оперативной обработке; и предусмотреть проведение СКОП проверок в отношении поездок в ЕРБ в целях обеспечения соответствия с правилами ВОЗ в отношении поездок.

e. Предпринять необходимые действия для дальнейшего повышения эффективности и результативности мер управленческого контроля в деятельности ГЦО, а также обеспечить более строгое выполнение требований в рамках всей Организации политики, правил и процедур, влияющих на процессы ГЦО.

- f. Создать службу по обеспечению соблюдения и отчетности в отношении всех областей обслуживания ГЦО, которая должна быть независимой от групп, занимающихся обработкой операций, для обеспечения дополнительного уровня гарантии качества предоставляемого обслуживания.
- g. Ускорить процесс одобрения Стратегии мобилизации ресурсов ВОЗ и разработки четкой организационной структуры для систематического осуществления и координации Стратегии и принципов мобилизации ресурсов в соответствии с операционной моделью, разрабатываемой в рамках программы преобразований ВОЗ.
- h. Рассмотреть возможность разработки подробного плана практического осуществления концептуальной основы СМР в соответствии с операционной моделью, предусмотренной программой преобразований ВОЗ.
- i. Принять стратегию управления изменениями для содействия внедрению перестроенного процесса мобилизации ресурсов и связанных с этим систем наряду с организационной структурой для обеспечения эффективной реализации новой модели мобилизации ресурсов (МР).
- j. До момента согласования стратегии МР и ее интеграции в работу Организации ГИПЛ под руководством POI и при технической поддержке CRM рекомендуется взять на себя ведущую роль в работе по мобилизации ресурсов для получения необходимых финансовых средств в 2020–2023 годах.
- k. В интересах обеспечения прозрачности, последовательности и единообразия в толковании и применении соответствующих правил как можно скорее обратить внимание на необходимость безотлагательной разработки и окончательного оформления материалов, непосредственно относящихся к операциям по реагированию на чрезвычайные ситуации, для раздела Электронного руководства, посвященного чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (часть XVII), а также стандартных операционных процедур (СОП).
- l. Безотлагательно рассмотреть вопрос об официальном введении в действие эффективной системы управления парком транспортных средств с четко определенными и имеющими обязательный характер процессами и процедурами, направленными на предотвращение нерационального расходования денежных средств на аренду автомобилей. Мы также рекомендуем СВК в процессе ревизии СБ ВОЗ в Демократической Республике Конго (ДРК) продолжить рассмотрение других отмеченных недостатков и фактов, касающихся деятельности по управлению парком транспортных средств в ходе реагирования СБ ВОЗ в ДРК на вспышку Эболы.
- m. безотлагательно доработать правила/процедуры в отношении экстренных закупок, четко определив условия/обстоятельства, в которых требуется применение экстренных процедур, с тем чтобы расходование

денежных средств во время чрезвычайных ситуаций отвечало принципам эффективного использования ресурсов; оказать содействие региональным бюро в организации обучения/мероприятий по укреплению потенциала по вопросам оперативной поддержки и материально-технического обеспечения (ОПМ), управления цепями поставок (УЦП) и закупок; и пересмотреть положения Электронного руководства ВОЗ и Механизма реагирования на чрезвычайные ситуации (МРЧС) о применении экстренных процедур во время затяжных чрезвычайных ситуаций, исключив из них условия/обстоятельства, не требующие принятия срочных мер.

п. Обратить внимание на безотлагательную необходимость и важность обновления Электронного руководства ВОЗ и СОП для определения конкретных обстоятельств, в которых возможна подача ЗК на срочные поездки, а также допустимых сроков завершения процесса одобрения срочных поездок; в период, предшествующий выпуску конкретных руководящих указаний в отношении срочных поездок, принять временные меры к тому, чтобы заявители проявляли большую осмотрительность при указании срочного статуса поездки, а СКОП следили за тем, чтобы в качестве срочных признавались и оформлялись только поездки, отвечающие признакам чрезвычайной ситуации.

о. С учетом накопленного опыта внести улучшения в действующие правила отбора и приема на работу, ограничив период размещения объявления о вакансии сверх установленного срока; согласовать положения Электронного руководства с соответствующими СОП; ввести требование о размещении на заглавной странице отчета о результатах отбора кандидатов указания имени и должности, а также подписи лица, уполномоченного их утверждать; указывать на отчете о результатах отбора кандидатов даты его подписания членами комиссии по отбору; и включить в письмо кандидату пункт с уведомлением его о возможности получения отзыва в случае направления запроса в КС.

р. активизировать продолжающуюся кампанию по привлечению финансирования в Фонд непредвиденных расходов на случай чрезвычайных ситуаций (ФЧС) и добиться усиления поддержки со стороны доноров, с тем чтобы поставить процесс мобилизации ресурсов на постоянную основу, а также укрепить усилия по мобилизации ресурсов на уровне стран для поддержания темпов возмещения средств ФЧС за счет донорских взносов.

q. Секретариату РКБТ ВОЗ рекомендуется взаимодействовать с Конференцией сторон через Президиум для ускорения процесса рассмотрения проекта соглашения о приеме и размещении с соответствующими департаментами ВОЗ, включая Бюро юрисконсульта, с целью доработать документ без неоправданных задержек в первом семестре 2019 г., обеспечив тем самым введение в действие и выполнение соглашения о приеме и размещении в текущем году.

г. Секретариату РКБТ ВОЗ рекомендуется разработать руководящие принципы обеспечения качества, которые позволят: (а) установить четкие критерии для конкретного определения качественной и валидированной информации по каждой статье Конвенции или ключевому критерию для каждого конкретного результата; (б) определить роли и обязанности лиц, оценивающих обеспечение качества ключевых данных; и (с) достигнуть соглашения в отношении пунктов и времени проведения обзоров качества, а также в отношении того, как и кому будут передаваться их результаты.

с. Секретариату РКБТ ВОЗ рекомендуется актуализовать план работы и бюджет на 2018–2019 гг., которые должны быть согласованы с Глобальной стратегией на 2019–2025 годы.

т. Еще более усилить свои меры надзорного и мониторингового контроля за важнейшими процессами путем регулярного напоминания бюджетным центрам о необходимости более полного соблюдения правил, положений и политики, а также отражения в контрольном перечне вопросов по проведению самооценки в области внутреннего контроля МВК фактического состояния системы внутреннего контроля в соответствующих бюро.

и. Рассмотреть возможность усиления механизма мониторинга для определения масштабов, качества и статуса деятельности по управлению рисками на всех трех уровнях Организации, включая структуры, действующие на базе ВОЗ, и обеспечить наращивание потенциала сотрудников в целях дальнейшего усиления интеграции мер управления рисками в деятельность Организации на систематической основе.

Осуществление рекомендаций Внешнего ревизора, сделанных в прошлые годы

10. Мы подтвердили выполнение рекомендаций внешней ревизии, содержащихся в отчетах о ревизиях за предыдущие годы. Мы отметили, что из 21 невыполненной рекомендации были выполнены 14 (67%), одна рекомендация (5%) была отменена в связи с тем, что она была обновлена и включена в настоящий отчет, а шесть рекомендаций (28%) все еще находятся в процессе выполнения. Более подробная информация приведена в **добавлении**.

A. МАНДАТ, ОБЪЕМ И МЕТОДОЛОГИЯ РЕВИЗИИ

Мандат

11. В мае 2015 г. шестьдесят восьмая сессия Всемирной ассамблеи здравоохранения в резолюции WHA68.14 предоставила Председателю Аудиторской комиссии Республики Филиппины новый мандат на осуществление функций Внешнего ревизора ВОЗ на четырехгодичный период 2016–2019 годов. В положении XIV Положений о финансах ВОЗ и Дополнении к ним конкретизируется круг ведения, определяющий порядок проведения внешних ревизий. Согласно Положениям о финансах Внешний ревизор обязан представлять Всемирной ассамблее здравоохранения отчет о результатах ревизии ежегодной финансовой отчетности и другую информацию, которая должна быть

доведена до сведения Ассамблеи здравоохранения в соответствии с положением 14.3 и Дополнительным кругом ведения.

Объем и цели

12. Наша ревизия представляет собой независимое рассмотрение фактической информации, подтверждающей суммы и данные, содержащиеся в финансовых отчетах. Она также включает в себя оценку соблюдения ВОЗ Положений о финансах и решений директивных органов. Основные цели ревизии заключаются в предоставлении независимого заключения по следующим вопросам:

- a. достоверно ли финансовые отчеты отражают финансовое положение ВОЗ, результаты ее финансовой деятельности, изменения в чистых активах/ собственном капитале, движение денежных средств и сверку фактических сумм с ее бюджетом за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2018 г., в соответствии с МСУГС;
- b. применялись ли основные принципы учетной политики, изложенные в Примечании 2 к финансовым отчетам, на той же основе, что и в предшествующий финансовый период; и
- c. соответствовали ли операции, ставшие объектом нашего внимания или проверявшиеся нами в рамках ревизии, во всех существенных отношениях Положениям о финансах и решениям директивных органов.

13. Мы также выполнили проверку операций ВОЗ на предмет их соответствия положению о финансах 14.3, согласно которому от Внешнего ревизора требуется представить замечания, касающиеся эффективности финансовых процедур, системы учета, внутреннего финансового контроля и в целом административного руководства и управления операциями ВОЗ.

14. Аналогичным образом мы провели ревизию финансовых отчетов и операций пяти размещенных в ВОЗ структур, а именно: Объединенной программы Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу (ЮНЭЙДС), Международного вычислительного центра Организации Объединенных Наций (МВЦ); Международного агентства по изучению рака (МАИР); ЮНИТЭЙД; и Фонда медицинского страхования сотрудников (МСС). Для руководящих органов этих структур были подготовлены отдельные отчеты.

15. В целом задача ревизии заключается в том, чтобы предоставить государствам-членам независимое подтверждение достоверности представленной в финансовых отчетах информации, способствовать повышению прозрачности и укреплению подотчетности, а также улучшению эффективности и результативности операционной деятельности внутри Организации и посредством внешнего ревизионного процесса содействовать достижению Организацией своих целей.

Методология и ответственность ревизора

16. Мы провели нашу ревизию в соответствии с МСА. Согласно этим стандартам мы должны планировать и проводить ревизию таким образом, чтобы получить разумную уверенность в том, что финансовая отчетность не содержит существенных искажений.

Ревизия включала в себя выборочную проверку фактической информации, подтверждающей суммы и данные финансовых отчетов. В рамках ревизии были также проанализированы используемые принципы учетной политики и существенные оценки, сделанные руководством ВОЗ, а также оценена форма представления финансовой отчетности в целом.

17. Для проведения ревизии финансовых отчетов был принят метод, основанный на учете факторов риска. Этот метод требует выполнения оценки риска наличия существенных искажений в финансовых отчетах и в утверждениях на основе надлежащего понимания субъекта и условий его деятельности, включая его механизмы внутреннего контроля.

18. Обязанность ревизора заключается в том, чтобы выразить мнение о представленной финансовой отчетности на основе проведенной ревизии. Ревизия проводится с целью получить разумную, но не абсолютную уверенность в том, что финансовая отчетность не содержит существенных искажений, являющихся следствием недобросовестных действий или ошибок.

19. При рассмотрении операций ВОЗ в соответствии с выполненной нами оценкой риска мы сосредоточили внимание на оценке механизмов контроля в ходе проведения оперативных и функциональных процессов в областях и бюро, ставших объектами ревизии. Мы также проанализировали механизмы управления, осуществление деятельности по управлению рисками, включая системы внутреннего контроля и процессы для определения их эффективности.

20. В течение 2018 финансового года мы, в дополнение к проверке финансовых отчетов в штаб-квартире, провели также ревизию ГЦО; Европейского регионального бюро; и СБ ВОЗ в Бангладеш, Казахстане, Мадагаскаре и Объединенной Республике Танзания. Кроме того, в целях совершенствования финансового руководства и управления ВОЗ мы провели ревизию СМР, ПЧСЗ, TDR и POL, а также Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака (РКБТ ВОЗ), Альянса ВОЗ по исследованиям политики и систем здравоохранения (АИПСЗ) и Партнерства по охране здоровья матерей, новорожденных и детей (PMNCH).

21. В настоящем отчете отсутствуют какие-либо замечания в отношении финансовых отчетов Панамериканской организации здравоохранения (ПАОЗ)/ Регионального бюро для стран Америки (АМРБ), проверка которых проводится Национальным ревизионным управлением Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии. Мы доверяем их ревизии, основываясь на письме-поручительстве от 28 марта 2019 года. Национальное ревизионное управление Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии проинформировало нас о том, что проводимая им ревизия за 2018 г. пока не выявила никаких существенных ошибок, искажений или каких-либо иных фактов, неблагоприятно отражающихся на ревизионном заключении о финансовых отчетах ПАОЗ. Оно также проинформировало нас о том, что сможет предоставить окончательное заверение в отсутствии существенных искажений только после полного завершения ревизии финансовых отчетов за 2018 г. и составления отчета по ее итогам.

Не содержащее оговорок заключение по результатам ревизии было вынесено также по годовым отчетам за 2017 год.

22. Мы согласовали запланированные области ревизии с Бюро служб внутреннего контроля (БСВК), чтобы избежать излишнего дублирования усилий. Мы также сотрудничали с Независимым консультативным надзорным комитетом экспертов (НКНКЭ) в целях повышения эффективности нашей ревизионной деятельности.

23. Мы продолжали сообщать о результатах ревизии руководству ВОЗ, направляя ему письма и замечания с подробным изложением замечаний и рекомендаций. В течение 2018 финансового года мы составили 18 писем о проведении ревизии для руководителей бюро и различных структур ВОЗ. Такая практика позволяет нам поддерживать постоянный диалог с руководством.

В. РЕЗУЛЬТАТЫ РЕВИЗИИ

24. В данном отчете представлена информация, которую, по мнению Внешнего ревизора, необходимо довести до сведения Всемирной ассамблеи здравоохранения. Руководству ВОЗ были предоставлены широкие возможности прокомментировать наши замечания по результатам ревизии. Представленные руководству ВОЗ рекомендации призваны содействовать Организации в достижении целей, установленных ее мандатом, а также в улучшении и повышении эффективности финансового руководства и управления Организацией.

1. ПЕРЕДОВЫЕ МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ВОЗ

25. Мы признаем и высоко оцениваем положительные сдвиги, осуществленные Организацией, такие как принятие плана преобразований, учреждение Совета по управлению финансовой деятельностью, улучшение отчетности по ПФС и новая политика в отношении служебных поездок и основных средств, все из которых напрямую способствуют улучшению здоровья людей на страновом уровне и отражают надлежащее управление.

1.1 План преобразований ВОЗ

26. В 2018 г. ВОЗ приступила к осуществлению значительных преобразований для усиления своего воздействия на страновом уровне и обеспечения соответствия Целям в области устойчивого развития (ЦУР) в быстро изменяющемся мире. Видение и миссия ВОЗ на последующие 5 лет дополняются новыми стратегическими приоритетами, изложенными в Тринадцатой общей программе работы на 2019–2023 гг. (ОПР-13). Эта программа представляет собой стратегию высокого уровня ВОЗ, согласно которой работа на всех уровнях ориентирована на приоритеты государств-членов в соответствии с ЦУР. С учетом цели фундаментальных стратегических и организационных изменений, изложенных в ОПР-13, и в соответствии с трансформационным подходом преобразования ВОЗ охватывают пять направлений работы.

27. Эти пять направлений работы, соответствующих организационным изменениям, которые изложены в Тринадцатой общей программе работы (*WHO Transformation Plan and Architecture (План и архитектура преобразований ВОЗ) от 16 февраля 2018 г.*),

включают (а) взаимодействие с персоналом и организационную культуру; (b) процесс практической реализации стратегии и операционную модель ВОЗ; (c) процессы и инструменты ВОЗ, соответствующие своему предназначению; (d) новую модель взаимодействия с внешними структурами и формирования партнерств; и (e) координацию преобразований и мониторинг результатов.

28. Внешний ревизор приветствует процесс преобразований, поскольку он, как это надлежащим образом отмечено в плане, направлен на фундаментальную переориентацию, изменение конфигурации и расширение возможностей Организации, с тем чтобы ее нормативная и техническая работа отличалась еще более высоким качеством, была в большей мере ориентирована на достижение измеримых изменений в состоянии здоровья людей на страновом уровне и непосредственно приводила к таким изменениям. Области, ставшие объектом ревизии в 2018 г., соответствуют этому плану.

1.2 Учреждение Совета по управлению финансовой деятельностью (СУФД)

29. В 2018 г. в рамках Кластера общего управления (КОУ) был учрежден СУФД в составе помощника Генерального директора (ADG), курирующего КОУ, заместителя Генерального директора (DDG) по общеорганизационной деятельности и руководителей Департамента финансов (FNM) и Департамента по вопросам планирования, координации ресурсов и мониторинга эффективности деятельности (PRP). Совет был учрежден для достижения скоординированных усилий по регулированию финансовых вопросов Организации с общей целью обеспечить полную осведомленность руководства Организации о финансовом положении Организации.

30. СУФД проводит ежемесячные совещания для рассмотрения последних основных финансовых показателей и состояния связанных с финансами ключевых показателей эффективности деятельности; и для обсуждения, в частности, последней информации о выявленных финансовых рисках, статуса выделенных и израсходованных средств гибкого финансирования и статуса средств, сэкономленных за счет повышения эффективности. В результате совместных усилий СУФД определил стандартный формат для освещения основных финансовых показателей, который распространяется среди старших руководителей в штаб-квартире, и направил на рассмотрение в соответствующие инстанции несколько случаев просроченной дебиторской задолженности, что оказало положительное воздействие с точки зрения возможного взыскания.

1.3 Значительное сокращение числа просроченных отчетов по прямому финансовому сотрудничеству (ПФС)

31. В соответствии с соглашениями о прямом финансовом сотрудничестве выплаты осуществляются Организацией для покрытия расходов по статьям или видам деятельности, которые в противном случае были бы покрыты правительствами, с целью укрепления их потенциала в области развития здравоохранения и способности принимать более эффективное участие в техническом сотрудничестве ВОЗ на страновом уровне или же выполнять свои обязательства. ПФС было приоритетной областью для ВОЗ.

32. Ранее руководству рекомендовалось проанализировать коренные причины задержек представления отчетности по ПФС и обеспечить их сокращение, а возможно даже прекращение, путем проведения более эффективных стратегий и улучшения мониторинга, координации и мероприятий для требования и усиления соответствующей подотчетности, а также улучшения его критериев эффективности деятельности по управлению ПФС. В августе 2018 г. ВОЗ пересмотрела политику по ПФС для обеспечения того, чтобы деятельность, финансируемая в рамках ПФС, была согласована с приоритетами и политикой ВОЗ и требованиями доноров и осуществлялась в соответствии с соглашением о ПФС.

33. В конце 2018 г. было отмечено самое низкое за все время число ЗП в рамках ПФС с просроченными окончательными отчетами – 157 ЗП по сравнению с 430 ЗП в феврале 2018 г., из которых 137 были просрочены менее чем на 365 дней и 20 были просрочены более чем на 365 дней. Такое значительное уменьшение было достигнуто в результате принятия руководством ряда мер, таких как усовершенствование системы и использование механизмов контроля и инструментов для отчетности и мониторинга, оперативные меры по контролю за выполнением, проведение оценки партнеров и осуществление постфактум миссий по проверке, которые в настоящее время проводятся в Африканском регионе. Положительные изменения политики осуществлялись под руководством подразделения по поддержке стран, Департамент финансов, и положительные сдвиги достигнуты благодаря усилиям регионов, в частности АФРБ. Число просроченных отчетов по ПФС в Африканском регионе уменьшилось с 1907 по состоянию на 1 апреля 2016 г. до 62 по состоянию на 15 февраля 2019 г., что является уменьшением на 84% за последний год, на 91% за последние два года и на 97% за последние три года.

1.4 Инициативы по улучшению управления служебными поездками

34. За последние два года ВОЗ предприняла ряд инициатив, направленных на сокращение расходов на служебные поездки, которые привели к хорошим результатам. В марте 2018 г. в правила о служебных поездках были внесены значительные изменения, с тем чтобы согласовать определение маршрута и класса обслуживания для служебных поездок с правилами, применяемыми к Секретариату ООН. Это привело к уменьшению на 42% количества выданных билетов бизнес-класса и к снижению на 14% средней цены на билеты. Кроме того, введение и расширение программы предпочитаемых отелей ВОЗ за последние 2 года привело к уменьшению на 30% расходов на проживание в 19 городах, включенных в программу.

1.5 Меры по усилению отчетности по основным средствам

35. Следующие меры, введенные в последние три года, позволили значительно улучшить точность и полноту регистрируемых в ГСУ данных об основных средствах и тем самым улучшить качество финансовой отчетности ВОЗ:

- Оптимизация СОП для предоставления координаторам основных средств более четких указаний, включая упрощение для бюро ВОЗ процедур предоставления данных об основных средствах в установленные сроки;

- Усиление внимания непрерывной подготовке в регионах (в сотрудничестве с штаб-квартирой), что позволило укрепить потенциал стран для регистрации, отслеживания и предоставления данных об основных средствах;
- Введение в действие в штаб-квартире усиленных механизмов контроля качества данных до их поступления в ГСУ; и
- Улучшение координации и сотрудничества между группами, занимающимися основными средствами и счетами/финансами, в области мониторинга основных средств и финансовых данных, имеющих отношение к проектам по строительству.

2. ФИНАНСОВЫЕ ВОПРОСЫ

2.1 Аудиторская проверка финансовой отчетности

36. Мы пришли к выводу, что финансовая отчетность во всех существенных аспектах достоверно отражает финансовое положение ВОЗ за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2018 г., результаты ее финансовой деятельности, изменения в чистых активах/собственном капитале, движение денежных средств и сравнение бюджетных и фактических сумм в соответствии с МСУГС. Таким образом, мы вынесли безусловно положительное аудиторское заключение в отношении финансовой отчетности ВОЗ. Объектами аудиторской проверки являлись следующие отчеты:

- (a) Отчет I. Отчет о финансовом положении;
- (b) Отчет II. Отчет о финансовых результатах деятельности;
- (c) Отчет III. Отчет об изменениях в чистых активах/собственном капитале;
- (d) Отчет IV. Отчет о движении денежных средств; и
- (e) Отчет V. Отчет о сравнении бюджетных и фактических сумм.

37. Мы с удовлетворением отмечаем усилия руководства ВОЗ по выполнению ряда рекомендаций, вынесенных в ходе промежуточной и итоговой аудиторских проверок финансовой отчетности ВОЗ за 2018 г. в целях достоверного представления остатков средств на соответствующих счетах и более строгого соблюдения требований в отношении представления и раскрытия информации в соответствии с МСУГС. Финансовая отчетность за период, закончившийся 31 декабря 2018 г., отражает корректировки остатков соответствующих счетов, а также исправления и добавления к информации, раскрываемой в примечаниях.

38. Кроме того, в соответствии с требованиями Положений о финансах ВОЗ мы пришли к заключению о том, что принципы учетной политики применялись на той же основе, что и в предыдущем году. Мы также пришли к выводу, что операции ВОЗ, о которых нам стало известно в ходе аудиторской проверки или которые мы проверили в

рамках аудита финансовой отчетности, во всех существенных аспектах соответствуют Положениям о финансах и решениям руководящих органов ВОЗ.

39. Несмотря вынесенное нами безусловно положительное аудиторское заключение в отношении финансовой отчетности, мы отметили следующие возможности для улучшений, которые следует осуществить руководству, в целях: (а) дальнейшего улучшения учета, обработки и составления отчетности в отношении финансовых операций; и (б) обеспечения достоверного представления финансовой отчетности за следующий отчетный период.

2.2 Авансовые платежи

2.2.1 Ошибочное отражение в бухгалтерском учете платежей, совершенных в 2019 г., как авансовых платежей по состоянию на 31 декабря 2018 г.

40. Отчеты по авансовым платежам генерируются с помощью извлечения счетов-фактур путем выборки данных (на основе языка SQL). Для получения информации об авансовых платежах по состоянию на 31 декабря 2018 г. при запуске запроса SQL в качестве метки платежа использовалась дата выполнения отчета, которой в данном случае являлось 11 января 2019 г., вместо того чтобы использовать даты проводки счетов-фактур как параметра их учета. Таким образом, в отчет по авансовым платежам на конец 2018 г. было включено шесть операций с датами платежей от 4 января 2019 г. до даты выполнения отчета на сумму 0,9 млн долл. США, в результате чего счета по предоплате и депозитам и по кредиторской задолженности были завышены на ту же сумму. Внесение корректировки не было рекомендовано, поскольку данная сумма ниже порога существенности.

41. Руководство отметило, что в систему SQL будут внесены поправки для использования фактической даты платежа, а не метки платежа при проведении аналогичного анализа в будущем.

42. Мы рекомендовали ВОЗ обеспечить скорейшее внесение Глобальным центром обслуживания указанных поправок в SQL и предусмотреть проведение анализа генерированного системой SQL отчета в рамках выполняемых в конце года процедур для того, чтобы отражать только авансовые платежи, проведенные до конца года.

2.2.2 Итоговая документация по договорам об оказании услуг в оговоренные сроки не предоставлялась, что повлияло на отражение в учете авансовых и начисленных платежей

43. Кроме того, мы отметили: (а) восемь операций по предоплате на общую сумму 599 763 долл. США, отраженных в рамках корректировок, производимых на конец года; и (б) 19 платежных операций, выполненных в 2019 г., касающихся соглашений о выполнении работ (СВР) и писем-соглашений (ПС), не связанных с грантами, на общую сумму 1 657 590 долл. США со сроками действия соглашений и представления итоговой документации до 31 декабря 2018 г. или ранее. Эти суммы по состоянию на 31 декабря 2018 г. не были начислены, поскольку на указанную дату не была получена

соответствующая итоговая документация. В соответствии с МСУГС, ВОЗ учитывает расходы на основе принципа поставки.

44. Итоговая документация, касающаяся этих соглашений, была получена после установленного срока ввиду обстоятельств, которые входили в сферу ответственности либо Организации, либо ее поставщиков услуг. Для обеспечения своевременного представления итоговой документации поставщиками необходимо передать функции активного контроля и регулирования исполнения соглашений ответственным лицам.

45. ВОЗ требует, чтобы ответственные лица поддерживали регулярные и своевременные контакты с поставщиками, а также проводили оценку результатов деятельности, чтобы определять степень выполнения поставщиками их договорных обязательств. В то же время было отмечено, что, хотя ранее ВОЗ заключала соглашения с этими поставщиками, какие-либо документы, указывающие на проведение оценки результатов деятельности, в системе отсутствовали. Соответственно, проведение оценки результатов деятельности поставщиков по предоставлению услуг было полностью оставлено на усмотрение ответственных лиц.

46. Необходимо принять меры к обеспечению соблюдения сроков для своевременного предоставления итоговой документации поставщиками, включая технические отчеты, которые должны прилагаться к отчетам перед донорами. Обеспечение проведения мониторинга и оценки результатов деятельности поставщиков необходимо для своевременного предоставления итоговой документации.

47. Мы рекомендуем ВОЗ обеспечить своевременное получение итоговой документации, а также отчета о результатах деятельности поставщиков по выполнению соглашений (СВР и ПС, не связанных с грантами) на сумму более 50 000 долл. США для надлежащего учета авансовых и начисленных платежей на конец года.

2.3 Дебиторская задолженность – добровольные взносы

48. Мы отмечаем, что департамент финансов и бухгалтерского учета (FNM-АСТ) принимает меры по усилению процедур контроля за взысканием дебиторской задолженности, особенно просроченной. В то же время мы отметили, что дебиторская задолженность на общую сумму 9,783 млн долл. США оставалась невзысканной в связи с несвоевременным представлением или непредставлением отчетов донорам. Одной из причин несвоевременного представления отчетов является позднее завершение технических отчетов. По данным материалов о представлении отчетов донорам, ежеквартально публикуемых департаментом финансов, по состоянию на 31 декабря 2018 г. 433 технических отчета донорам были просрочены.

49. Наша проверка выявила, что позднее представление технических отчетов происходило по разным причинам: (а) требование о предоставлении информации из нескольких источников, а также несколько уровней внутренних проверок для получения разрешения на выпуск отчета; (б) донорам требуется время для завершения обработки данных/результатов и их утверждения заинтересованными сторонами; (с) передача

отчета на условиях внешнего подряда профессиональному редактору или его рассмотрение региональным бюро в целях повышения качества; и (d) особый формат отчета, требуемый донором. Таким образом, по состоянию на 31 декабря 2018 г. в общей сложности 1016 отчетов перед донорами были просрочены, что на 34% больше, чем в декабре 2017 г., когда число просроченных отчетов составило 757.

50. В отчетном году в рамках Кластера общего руководства (GMG) был создан Совет по управлению финансовой деятельностью (СУФД), в состав которого входят руководители департаментов FNM и PRP в целях координации финансовой деятельности Организации. СУФД выполняет функции органа, обеспечивающего повышение эффективности сотрудничества и принятия решений по финансовым вопросам.

51. В отношении сильно просроченной дебиторской задолженности, включая позднее представление отчетов, мы рекомендуем FNM направлять распорядителю выделенных средств (Award Manager) более индивидуализированное сообщение в порядке контроля в дополнение к регулярным напоминанием и, при необходимости, доводить эту информацию до сведения СУФД и старшего руководства ВОЗ.

2.4 Командировочные расходы

52. Общая сумма командировочных расходов ВОЗ, отраженная в отчетности за год, закончившийся 31 декабря 2018 г., составляет 191,7 млн долл. США. В течение отчетного года было обработано 111 204 заявок на командировки (ЗК), 95% которых относились к служебным поездкам. В целях сокращения дорожных расходов в правила о служебных поездках были внесены значительные изменения, которые вступили в силу 26 марта 2018 года.

53. Изучение данных по 3007 служебным поездкам бизнес-классом сотрудников, не связанным с чрезвычайными ситуациями, со стоимостью авиабилета не менее 1000 долл. США, ЗК на которые были утверждены с апреля 2018 г., на общую сумму 15,3 млн долл. США показало, что 539 ЗК на сумму 2,8 млн долл. США были утверждены с опозданием. Понижение класса проезда до экономического в этих ЗК не производилось. Из этих ЗК, число которых было относительно невелико, самый высокий процент случаев утверждения с опозданием (более 20%) был отмечен в Региональном бюро для стран Восточного Средиземноморья (ВСРБ), Европейском региональном бюро (ЕРБ) и Региональном бюро для стран Африки (АФРБ). Изучение 56 из этих ЗК, утвержденных с опозданием, на выборочной основе показало, что 19 ЗК были утверждены при наличии веских обоснований, в то время как 37 ЗК не сопровождалась надлежащей подтверждающей документацией для оценки их обоснованности ввиду отсутствия формы запроса на освобождение от требований и/или без указания причины такого освобождения. Эти 37 ЗК были приняты к учету в следующих бюро: 11 в ЕРБ, 8 в штаб-квартире, 8 в ВСРБ, 4 в ЮВАРБ, 3 в АФРБ и 3 в ЗТОРБ.

54. В результате работы, предпринятой руководством за последние два-три года, было достигнуто сокращение случаев несоблюдения процедуры предварительного согласования ЗК за 14 дней. Среди служебных поездок сотрудников, не связанных с чрезвычайными ситуациями, доля разрешений на проезд бизнес-классом снизилась с

27% в 2017 г. и 2016 г. до 18% в 2018 году. В то же время целый ряд ЗК, утвержденных с опозданием, давали право на проезд бизнес-классом.

55. Существующие правила предусматривают, что ЗК, не отвечающие соответствующим требованиям, дающим право на проезд бизнес-классом, будут понижены до экономического класса, если отсутствует должное обоснование по независящим от Организации причинам; в этом случае разрешение, в порядке исключения, дает помощник Генерального директора или директор по административным и финансовым вопросам (DAF). Сотрудники и специалисты по качественному обслуживанию поездов в основных бюро отвечают за соблюдение правил в отношении служебных поездок и своевременное утверждение ЗК.

56. Специалисты по качественному обслуживанию поездов проводят предварительную проверку всех ЗК, что включает подтверждение соответствия ЗК требованиям и проверку обоснованности заявок на освобождение от требований. В случае несоответствия требованиям ЗК возвращается заявителю для принятия соответствующих действий. Если подается заявка на освобождение от требований, специалист по качественному обслуживанию поездов проверяет наличие разрешения со стороны руководителя, на которого возложена эта обязанность. Выполняемые проверки качества не должны приводить к задержке утверждения ЗК более, чем на один рабочий день.

57. Проведенная нами проверка ЗК на выборочной основе показала, что различные запросы на освобождение от требований были отнесены к категории «Прочее». В то же время подтверждающая документация и действия, предпринимаемые в отношении предоставления освобождений от требований, носят разный характер в зависимости от региона. Были выявлены, в частности, следующие различия: (a) не ко всем заявкам на освобождение от требований прилагалась необходимая форма такой заявки; (b) в формах заявки на освобождение от требований не были внесены все необходимые данные; (c) некоторые ЗК в порядке исключения утверждались по электронной почте без указания полной информации о причинах таких исключений; (d) ВСРБ использует стандартную форму для обоснования позднего представления заявки на поездку; и (e) сроки проверок освобождений от требований в отношении поездов, проводимых специалистами по качественному обслуживанию поездов, колеблются в зависимости от региона, что приводит к задержкам в бронировании авиабилетов. Принимая во внимание разницу в стоимости авиабилетов бизнес-классом и экономическим классом, Организация могла обеспечить экономию средств в отношении 539 ЗК, утвержденных с опозданием.

58. В связи с непоследовательным применением требования о понижении класса поездки при позднем представлении ЗК на проезд бизнес-классом, Организация была вынуждена потратить больше средств на авиабилеты. Следует подчеркнуть, что специалисты по качественному обслуживанию поездов несут основную ответственность за обеспечение надлежащего применения требования о понижении класса авиабилетов.

59. Мы рекомендуем ВОЗ: (a) ввести в действие механизмы обеспечения того, чтобы проверки качества в отношении поездов и меры контроля, осуществляемые

во всех регионах, соответствовали правилам Организации в отношении поездок; (b) привести во взаимное соответствие основные области контроля качества, касающиеся поездок, особенно в отношении обоснования и надлежащего документирования, а также стандартизировать сроки проведения проверок специалистами по качественному обслуживанию поездок правильности утверждения ЗК, что будет способствовать их более оперативной обработке; и (c) предусмотреть проведение проверки специалистом по качественному обслуживанию поездок в отношении поездок в ЕРБ в целях обеспечения соответствия с правилами ВОЗ в отношении поездок.

2.5 Глобальный центр обслуживания (ГЦО)

60. Проведенная в 2018 г. аудиторская проверка ГЦО выявила возможности для улучшений в области управления и контроля в отношении основных процессов, а также обеспечения наличия соответствующей политики, положений и правил и их эффективного функционирования.

2.5.1 Возможности для улучшений в целях обеспечения эффективности и результативности процессов ГЦО

61. Мы довели до сведения руководства ГЦО следующие проблемы в целях повышения эффективности механизмов управленческого контроля в рамках его функциональных процессов в таких областях обслуживания, как закупки, поездки, управление выделенными средствами, начисление заработной платы и кадровое обеспечение.

а. *Закупки.* Выявлены случаи неэффективности затрат, вызванные следующими причинами: (i) отклонение заявок на приобретение услуг и заказов на покупку товаров, представленных в ГСУ подателями заявок на закупки и/или лицами, утверждающими план работы; и (ii) отмена заказов на покупку товаров и услуг после того, как они были обработаны и утверждены в ГЦО. В этой связи мы подчеркиваем важное значение того, чтобы данные в отношении операций по закупкам правильно вносились в ГСУ с самого начала сотрудниками, обладающими определенным уровнем квалификации и знаниями ГСУ или основной системы закупок. Нами были также отмечены запросы на экстренную закупку товаров, которые фактически не носили экстренного характера.

б. *Поездки.* В настоящее время в рамках ВОЗ не выполняется проверка в отношении поездок лиц, не являющихся сотрудниками, после ее совершения; принимая во внимание, что затраты на такие поездки сопоставимы со служебными поездками, это требует внимания для управления такими рисками, как неэффективность затрат, несоблюдение требований правил и поддержание репутации. Кроме того, выявлены утвержденные ЗК экстренного характера, который не соответствовали критериям и условиям, установленным в отношении экстренных поездок в электронном руководстве ВОЗ XVII.

с. *Управление выделенными средствами.* Необходимо подготовить внутренний меморандум для установления определенного стандарта в отношении экстренного

выделения средств в исключительных случаях, а также для целей хеджирования рисков и учета поступлений. Необходимо также ускорить внедрение планируемых ключевых показателей эффективности (КПЭ) и информационной панели КПЭ в следующих целях: (i) усиление мониторинга за временем оборачиваемости при управлении выделенными средствами; (ii) обеспечение доступности информационной панели во внутренней сети ГЦО; и (iii) публикация результатов мониторинга в ежеквартальном отчете о проделанной работе для предоставления техническим подразделениям информации в поддержку решений и планов действий в рамках управления выделенными средствами.

d. *Расчет заработной платы.* Существующий процесс обратного расчета при начислении заработной платы охватывает всех сотрудников, включая тех, которых ретроспективная корректировка не затрагивает, что приводит к снижению эффективности. В этой связи необходимо усилить систему начисления заработной платы для устранения недостатков и снижения риска задержек в начислении заработной платы путем совершенствования процесса обратного расчета заработной платы. Необходимо также пересмотреть логический или системный алгоритм для повторного генерирования отчета по авансовым платежам путем нахождения решения в отношении причин расхождений между повторно генерированными отчетами по авансовым платежам с помощью модуля ГЦО Discoverer и отчетами по авансовым платежам, генерированными программой по начислению зарплаты. Кроме того, было отмечено отсутствие навыков по созданию резервных копий для обеспечения качественного и своевременного предоставления услуг по начислению заработной платы в случае возникновения неблагоприятных событий или обстоятельств.

e. *Кадровое обеспечение.* Необходимо усилить кадровый состав отдела ГЦО по глобальным кадровым ресурсам для выполнения возросшего объема работы, поддержания качества и своевременного предоставления услуг в отношении глобальных кадровых ресурсов.

62. Указанные выше недостатки в области контроля подчеркивают необходимость действий со стороны руководства ГЦО и других соответствующих бюро ВОЗ в целях усиления механизмов контроля в рамках функциональных процессов и обеспечения эффективности деятельности и предоставляемого обслуживания.

63. Мы рекомендуем ВОЗ предпринять необходимые действия для дальнейшего повышения эффективности и результативности мер управленческого контроля в деятельности ГЦО, а также обеспечить более строгое выполнение требований политики, правил и процедур, влияющих на процессы ГЦО.

2.5.2 Функции по обеспечению соблюдения требований и предоставлению отчетности во всех областях обслуживания ГЦО

64. ВОЗ признает важное значение осуществления контроля за соблюдением требований в рамках Организации, о чем свидетельствует создание в январе 2014 г. Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике (БОСУРЭ). ГЦО признает

также важное значение создания бюро по обеспечению контроля за соблюдением требований в двух областях обслуживания, которыми являются: обеспечение соблюдения требований, отчетность и техническая поддержка в рамках отдела глобальных закупок и снабжения, а также меры финансового контроля и представления отчетности в рамках отдела по глобальному финансированию. В то же время нами было отмечено, что бюро по обеспечению контроля не было создано в отношении других областей обслуживания, таких как ГКР.

65. Мы отметили, что Бюро служб внутреннего контроля (БСВК) рекомендовало создать службу по обеспечению соблюдения и отчетности в отношении ГКР, что нами полностью поддерживается, поскольку примерно 36% годового бюджета Организации расходуется на содержание персонала; деятельность ГКР в рамках ГЦО является областью высокого риска, в которой осуществляется управление исходными и основными данными о штатных сотрудниках, и существующие механизмы внутреннего контроля не полностью обеспечивают устранение или снижение потенциальных рисков.

66. Принимая во внимание, что финансовые ресурсы ВОЗ в настоящее время расходуются на другие области обслуживания, а также те преимущества, которые могут быть получены в результате предоставления качественных и оперативных услуг, создание службы по обеспечению соблюдения и отчетности может способствовать тому, чтобы возможные ошибки при обработке данных, особенно при сборе данных для обработки, отслеживались лицом, ответственным за данный процесс. Это будет также обеспечивать дополнительный уровень гарантии и способствовать еще большему повышению качества обработки операций, касающихся ГЦО. Таким образом, мы поддерживаем создание службы по обеспечению соблюдения и отчетности в отношении всех областей обслуживания ГЦО.

67. Мы рекомендуем ВОЗ создать службу по обеспечению соблюдения и отчетности в отношении всех областей обслуживания ГЦО, которая должна быть независимой от групп, занимающихся обработкой операций для обеспечения дополнительного уровня гарантии качества предоставляемого обслуживания.

3. ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

68. В соответствии с нашим мандатом, требующим от нас представления замечаний об эффективности финансовых процедур, системы учета, внутреннего финансового контроля и административного руководства и управления операциями Организации в целом согласно положению 14.3 Положений о финансах ВОЗ, мы рассмотрели работу механизмов внутреннего контроля в ключевых областях деятельности на уровне штаб-квартиры, включая ГЦО, одной региональном и четырех страновых бюро. Кроме того, мы проанализировали качество реализации механизмов контроля рисков на уровне правил и процедур и их влияние на общий порядок управления в бюро или в целом по Организации. Основные результаты проведенного нами анализа изложены в разделах ниже.

3.1 Деятельность ВОЗ по мобилизации ресурсов

69. Мы рассмотрели текущую деятельность Организации по мобилизации ресурсов для получения убедительных доказательств того, что структура, стратегии, правила и процессы ВОЗ в области привлечения ресурсов реализованы в соответствии с планом преобразований ВОЗ.

70. Мобилизации ресурсов (МР), осуществляемой в соответствии с *общеорганизационными преобразованиями в ВОЗ*, отведена важнейшая роль в принятом Организацией плане и архитектуре преобразований. Предусмотренные планом пять направлений работы включают в себя «внешнее сотрудничество и партнерства», в рамках которого поставлена цель реформировать подход ВОЗ к привлечению ресурсов, необходимых для выполнения Общей программы работы (ОПР), на основе новой модели внешнего взаимодействия, а также посредством внутренних преобразований. В рамках данного направления наряду с другими инициативами будет разработано обоснование инвестиций в деятельность ВОЗ и создан форум партнеров, который придет на смену проводившемуся ранее диалогу о финансировании. Кроме того, будут рассмотрены изменения, которые необходимо внести в модель внешнего взаимодействия на трех уровнях ВОЗ для обеспечения стабильной поддержки ее работы. Разработкой Стратегии мобилизации ресурсов занималась временная проектная группа (в состав которой входили специалисты по коммуникационной и информационно-разъяснительной работе), сформированная под руководством директора по вопросам стратегического взаимодействия для взаимодействия с Департаментом по мобилизации ресурсов.

71. Департамент скоординированной мобилизации ресурсов (CRM) был создан в 2014 г. в ответ на рекомендации Целевой группы по мобилизации ресурсов и стратегиям управления и просьбу государств-членов и партнеров об усилении скоординированной мобилизации ресурсов. В связи с началом преобразований в ВОЗ основные цели CRM были приведены в соответствие с целью преобразований. Были начаты мероприятия по МР, которые либо уже осуществляются, либо находятся в процессе внедрения. Были определены следующие ключевые результаты работы: (а) создание документа о взаимодействии и информационно-разъяснительной работе с партнерами, то есть обоснования инвестиций в деятельность ВОЗ, официально представленного в сентябре 2018 г.; (б) подготовка департаментом CRM планов действий для таких ключевых доноров, как правительства Австралии, Германии, Японии, Франции, Италии, Саудовской Аравии, Нидерландов, Испании, Норвегии, Швеции, Соединенного Королевства и Соединенных Штатов Америки, а также для благотворительного фонда «Веллком Траст»; (с) проектирование будущих процессов МР и смежных систем для координации и регулирования финансовых поступлений на основе системы управления отношениями с донорами; и (d) планирование форума партнеров, который должен состояться в первой половине 2019 года.

3.1.1 Общий механизм работы и организационная структура Стратегии мобилизации ресурсов

72. В связи с началом преобразований ВОЗ и нынешних структурных изменений крайне важно официально определить главную цель, полномочия, обязанности и,

главное, миссию Департамента CRM и закрепить их в рамках механизма мобилизации ресурсов. Такой механизм должен, помимо прочего, соответствовать принципам, лежащим в основе подхода ВОЗ к МР в соответствии с предусмотренной преобразованиями операционной моделью ВОЗ.

73. Проект Стратегии мобилизации ресурсов (СМР) был подготовлен в качестве постоянно дорабатываемого документа и ожидает одобрения старшего руководства. В нем определяется, как ВОЗ будет решать достигать своих целевых показателей обеспеченности ресурсами за счет расширения круга как традиционных, так и инновационных партнерств в целях получения более гибкого и прогнозируемого многолетнего доступа к ресурсам. В нем рассматриваются глобальные изменения экономической, финансовой, политической обстановки, а также изменения в сфере партнерств, и анализируются возможности для наращивания поддержки со стороны благотворительных организаций и более активного привлечения внутренних ресурсов, имеющихся в странах со средним уровнем дохода. Документ будет меняться в ходе осуществления ОПР-13 и подлежит пересмотру через два года.

74. Мы изучили четыре представленных на рассмотрение компонента СМР: (a) применение адресных подходов к поддержанию, наращиванию и диверсификации ресурсов, выделяемых государственными партнерами; (b) увеличение объема ресурсов, поступающих от партнеров из числа благотворительных организаций и развитие эффективных партнерств с частным сектором; (c) поддержание и наращивание объемов финансирования со стороны фондов, банков и многосторонних структур; и (d) изучение и освоение финансового потенциала доходных видов деятельности. Параллельно каждый из четырех компонентов Стратегии будет подкрепляться следующими всеобъемлющими целями: (a) информационно-разъяснительная работа в пользу повышения гибкости и предсказуемости ресурсов; и (b) задействование ресурсного потенциала на уровне стран.

75. Обязательным условием осуществления СМР является наличие финансово стабильной организационной модели и структуры. В рамках СМР рекомендуется выработать схемы, обеспечивающие выделение надлежащих ресурсов на выполнение задач по МР в рамках всей Организации.

76. Организационная структура СМР должна обеспечивать достаточный кадровый потенциал и четкое распределение обязанностей по осуществлению Стратегии и внедрению перестроенного процесса МР. Ключевым условием выполнения целей по МР будет единство действий на трех уровнях Организации и в рамках различных управлений, департаментов, партнерств и договорных органов на уровне штаб-квартиры. На выполнение этой задачи должны быть направлены достаточные силы и средства.

77. Руководство ВОЗ сообщило нам, что разработка организационной структуры продолжается и предполагает составление соответствующих описаний и распределение функций.

78. В ответ на нашу рекомендацию ВОЗ согласилась ускорить процесс одобрения Стратегии мобилизации ресурсов и разработки организационной структуры для систематического осуществления и координации Стратегии и принципов

мобилизации ресурсов в соответствии с операционной моделью, разрабатываемой в рамках программы преобразований ВОЗ.

3.1.2 План осуществления обновленного процесса исполнения функций по мобилизации ресурсов

79. Департамент CRM, опираясь на концептуальную основу СМР, определил и расположил в порядке приоритетности основные технические, корпоративные и рабочие функции, имеющие отношение к мобилизации ресурсов на всех трех уровнях, для обеспечения участия всей Организации в этом процессе. В результате на всех трех уровнях Организации были определены, сопоставлены с передовым опытом и усовершенствованы те виды деятельности, процессы и системы, которые имеют отношение к получению финансирования для достижения стратегических приоритетов, а там, где это возможно, была проведена оценка факторов уязвимости, затрагивающих доноров. Таким образом, разработка плана осуществления признается в качестве важнейшего условия эффективного и результативного внедрения концептуальной основы СМР.

80. Хотя в проекте СМР отмечается необходимость ее эффективного осуществления, в ней не приводится подробной информации о конкретной тактике, программах, проектах, временных сроках или распределении обязанностей. Эти важные соображения должны быть конкретизированы в плане осуществления. Руководству следует учитывать, что следующей наиболее важной задачей в области мобилизации ресурсов является преобразование концептуальной основы СМР в подробный трехуровневый план осуществления, а также разработка соответствующей системы практических мероприятий. Согласно информации, полученной от руководства, план осуществления будет иметь в своей основе четыре цели Стратегии; предусматривать конкретные направления деятельности, промежуточные результаты и ожидаемые конечные результаты; и включать в себя четкие ключевые показатели эффективности и временные сроки. В плане будет конкретизировано наиболее целесообразное разделение труда между всеми тремя уровнями Организации, позволяющее преодолеть разрозненность мероприятий по мобилизации ресурсов путем выработки скоординированного и всеобъемлющего подхода. Возможно создание системы обеспечения осуществления, за которой будут закреплены функции контроля, управления, мониторинга, оценки и представления отчетности и в составе которой будет функционировать отдельная, хотя и небольшая проектная группа, отвечающая за эффективную координацию и осуществление практической работы в Организации на повседневной основе.

81. Выработка Стратегии является одним из ключевых направлений деятельности в рамках перестроенного сквозного процесса МР. С учетом этого на основе СМР должен быть принят четко сформулированный план, оговаривающий основные обязанности по мобилизации ресурсов в целях эффективного осуществления Стратегии и направлений деятельности департамента, который также упрощал бы мониторинг и служил основой для повседневных мероприятий и процедур в области МР. С учетом непрерывного характера деятельности по МР и ее увязки с преобразованиями в ВОЗ наличие плана по ее осуществлению имеет важнейшее значение и будет обеспечивать дальнейшее

развитие МР на основе четырех компонентов и всеобъемлющих целей концептуальной основы СМР.

82. Как отметила Объединенная инспекционная группа (ОИГ) в своем докладе «*Анализ функции мобилизации ресурсов в системе Организации Объединенных Наций*», план помогает предупредить внутреннюю конкуренцию за ресурсы, избежать разрозненности мер и расставить приоритеты в плане необходимости укрепления возможностей и усилий по мобилизации ресурсов на всех уровнях Организации, а также создать чувство ответственности и подотчетности, что ведет к более эффективному планированию ресурсов.

83. В конечном счете, наличие плана осуществления обеспечивает всестороннюю реализацию инициатив по МР и концептуальных принципов СМР. Он служит дорожной картой в области МР, помогающей выработать стратегические приоритеты, которые в дальнейшем определяют все решения по распределению усилий и ресурсов, а также критерии оценки важнейших контрольных показателей.

84. По нашей рекомендации ВОЗ согласилась рассмотреть возможность разработки подробного плана практического осуществления СМР в соответствии с операционной моделью, предусмотренной программой преобразований ВОЗ.

3.1.3 Стратегия управления изменениями в области использования ресурсов

85. В настоящее время перестроенный процесс МР внедряется в рамках всей Организации. Подготовлен проект концептуальной основы СМР, который находится на рассмотрении с целью утверждения. Также уделяется внимание разработке плана осуществления переработанной модели МР. На сегодняшний день сделаны первые шаги в направлении разработки системы управления взаимодействием с плательщиками взносов (СУВП), которая, как ожидается, обеспечит поиск возможностей для получения финансирования (ВОЗ пока не имеет общеорганизационного инструмента для поддержки этого процесса), а также управление выделенными средствами и формирование отчетности. В данный момент управление выделенными средствами и формирование отчетности осуществляется в ВОЗ на основе пакета Oracle eBusiness suite (ГСУ), который, однако, не обеспечивает интеллектуальной обработки и отображения в отчетности тех данных, которые необходимы Организации для эффективного управления данным отрезком сквозных процессов МР и глобального управления. Внешний ревизор приветствует инициативу по поиску новой общеорганизационной системы управления процессами МР и глобального управления.

86. Все инициативы такого рода требуют изменений на трех уровнях Организации, а также в структурах, организационно размещенных в ВОЗ. Мы также обратили внимание на то, что базовые мероприятия Специальной программы ЮНИФЕС/ПРООН/Всемирного банка/ВОЗ по научным исследованиям и подготовке специалистов по тропическим болезням (TDR) обеспечиваются долгосрочным программным финансированием со стороны доноров на основе ее собственных условий партнерства, в связи с чем может быть необходимо уточнить роль TDR в переработанном процессе мобилизации ресурсов ВОЗ. Точно так же необходимо добиться ясности в отношении участия в усилиях по МР Глобальной инициативы по ликвидации

полиомиелита (ГИЛП) и Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака (РКБТ ВОЗ). Привлечение финансовых средств в рамках ГИЛП осуществляется на основе уникальной модели партнерства, в которую интегрирована информационно-разъяснительная работа и коммуникации, а в случае РКБТ ВОЗ финансирование поступает преимущественно от государств-членов (КС) в виде начисленных взносов. С другой стороны, согласно комментариям Альянса по исследованиям в области политики и систем здравоохранения (Альянса), принятая недавно централизованная модель мобилизации ресурсов не повлияет на его работу, поскольку Альянс сам отвечает за привлечение финансовых средств для обеспечения своей работы.

87. Различные партнерства и Конвенция пользуются своими собственными моделями работы в части мобилизации ресурсов, а концептуальная основа СМР предназначена прежде всего для обслуживания трех уровней Организации: штаб-квартиры, региональных и страновых бюро. Таким образом, для учета всех позиций и выработки скоординированного и комплексного подхода необходимо сформулировать процесс управления изменениями.

88. В происходящих изменениях должна участвовать вся Организация; исключением не являются региональные и страновые бюро, а также партнерства, программы и конвенции. Мы поддерживаем перестроенный процесс МР, предусматривающий централизованное осуществление Стратегии мобилизации ресурсов, поскольку это будет полезно всем подразделениям Организации, которые смогут пользоваться специализированными навыками экспертов CRM в области привлечения ресурсов, однако для более эффективного устранения препятствий для его реализации данный процесс должен подкрепляться стратегией управления изменениями. Стратегия управления изменениями могла бы определять подход, необходимый для внедрения изменений в процесс МР. Это позволит CRM выработать четкое и целостное представление о дальнейших шагах и порядке принятия решений в ходе постепенного и окончательного внедрения перестроенного процесса МР в работу Организации.

89. По нашей рекомендации ВОЗ согласилась принять стратегию управления изменениями для содействия внедрению перестроенного процесса мобилизации ресурсов и связанных с этим систем наряду с устойчивой организационной структурой для обеспечения эффективной реализации новой модели МР.

3.1.4 Мобилизация ресурсов для борьбы с полиомиелитом

90. В рамках Глобальной инициативы по ликвидации полиомиелита (ГИЛП) Департамента по ликвидации полиомиелита (POL) была разработана стратегия сохранения человечества свободным от полиомиелита после глобальной сертификации его ликвидации. В стратегии определены глобальные технические стандарты выполнения функций, имеющих определяющее значение для поддержания статуса ликвидации полиомиелита в мире; для полного обеспечения стратегии финансированием в рамках нового многолетнего бюджета ГИЛП (на 2020–2023 гг.) потребуется сумма в 3,27 млрд долл. США.

91. В состав Группы по информационно-пропагандистской работе по вопросам полиомиелита, которая была создана в 2001 г. и в настоящее время называется Группой по информационно-разъяснительной и коммуникационной работе по вопросам полиомиелита (Группа), входит два партнера-исполнителя – ВОЗ и ЮНИСЕФ, которые сотрудничают с такими партнерами-донорами, как Центры по контролю и профилактике заболеваний США, Ротари Интернешнл, Фонд Билла и Мелинды Гейтс и другие партнеры по информационно-разъяснительной работе. Роль группы состоит в том, чтобы привлечение финансовых средств осуществлялось не силами отдельных учреждений, а коллективными силами партнерства. С точки зрения ГИЛП это многократно повышает эффективность всех внешних связей, позволяя сочетать преимущества различных сторон в интересах создания благоприятных условий для получения политической и финансовой поддержки.

92. Учитывая, что CRM находится на начальных этапах внедрения обновленной Стратегии мобилизации ресурсов ВОЗ, ГИЛП до завершения постепенной интеграции Стратегии в работу Организации способна более эффективно выполнять основные задачи по привлечению финансирования на сумму 3,27 млрд долл. США, тем самым компенсируя снижение поддержки ГИЛП со стороны свободных от полиомиелита стран в течение ближайших четырех лет.

93. До момента согласования Стратегии МР и ее интеграции в работу Организации мы рекомендуем ГИЛП под руководством РОЛ и при технической поддержке CRM взять на себя ведущую роль в работе по мобилизации ресурсов для получения необходимых финансовых средств в 2020–2023 годах.

3.2 Программа ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (ПЧСЗ)

94. ПЧСЗ стала важным реформаторским шагом, поскольку была создана по поручению государств-членов в качестве новой программы, призванной обеспечить создание новых структур и систем, помогающих предупреждать катастрофические сценарии, аналогичные вспышке Эболы в Западной Африке; наращивать оперативный потенциал, силы и средства, которые позволят ВОЗ более эффективно реагировать на вспышки и чрезвычайные ситуации; оказывать набор основных услуг населению при возникновении такой необходимости, одновременно анализируя итоги таких мер реагирования для максимально эффективного устранения базовых факторов уязвимости. Иными словами, создание ПЧСЗ было целенаправленной попыткой переосмыслить позиции ВОЗ как специализированного учреждения Организации Объединенных Наций (ООН).

95. С момента официального начала работы ПЧСЗ в июле 2016 г. в ее реализации были достигнуты значительные успехи. В рамках Программы продолжалось предоставление технической и нормативной помощи государствам-членам, а сложившийся технический и нормативный потенциал был дополнен новыми операционными возможностями, позволяющими ей функционировать на всех этапах цикла реагирования на чрезвычайные ситуации в условиях вспышек и ситуаций гуманитарного характера. Шестого марта 2019 г. Генеральный директор представил новую структуру Организации и назначил нового исполнительного директора ПЧСЗ, а также новых помощников

Генерального директора – по готовности к чрезвычайным ситуациям и Международным медико-санитарным правилам (ММСП) и по реагированию на чрезвычайные ситуации.

96. В ходе ревизии были рассмотрены правила, процедуры и процессы в рамках существующих механизмов управления всеми аспектами Программы с уделением особого внимания таким вопросам, как операционные процедуры, управление парком транспортных средств, оформление срочных поездок, экстренные закупки, управление кадровыми ресурсами, фонд непредвиденных расходов на случай чрезвычайных ситуаций и управление рисками. Были сделаны следующие важные выводы.

3.2.1 Выработка четких правил, процессов и руководящих принципов осуществления ПЧСЗ

97. В Электронном руководстве вопросы, касающиеся ПЧСЗ, освещаются в отдельной части XVII «Чрезвычайные ситуации в области здравоохранения». Она состоит из 10 разделов, каждый из которых имеет крайне важное и определяющее значение для Программы и для Всемирной организации здравоохранения в целом.

98. Мы отметили, что, хотя в нее уже включен целый ряд правил и руководящих принципов, базовые разделы, в которых должны рассматриваться вопросы, имеющие самое прямое отношение к Программе по чрезвычайным ситуациям, до сих пор напрямую указаны в Электронном руководстве ВОЗ как «находящиеся в разработке». К числу наиболее важных разделов, имеющих существенное значение для ПЧСЗ но еще не разработанных по содержанию, относятся:

Раздел 2.4	Система урегулирования инцидентов
Раздел 3.1	Стратегическое планирование
Раздел 4	Мобилизация ресурсов
Раздел 9.1	Оперативная поддержка и материально-техническое обеспечение (ОПМ)
Раздел 9.3	Принципы управления цепями поставок

99. Руководство пояснило, что проекты материалов для некоторых из указанных выше разделов уже находятся на различных этапах разработки. Принимая во внимание отсутствие четких правил, процессов и руководящих принципов, учитывающих особенности и специфику нынешней структуры и процессов ПЧСЗ как отдельной и особой программы, можно предположить, что ответственные сотрудники при выполнении возложенных на них задач не руководствуются единым и согласованным набором правил и процедур.

100. В связи с этим следует подчеркнуть, что за период существования ПЧСЗ со времени ее создания в 2016 г. и по настоящее время задачи по разработке, принятию и стандартизации принципов, правил, положений и руководящих принципов, которые охватывали бы различные уровни Программы, так и не были выполнены в полной мере и до конца. Несмотря на преимущества, уже полученные в результате проведенной работы и накопленного опыта, неотложная задача по ускоренной разработке

операционных процедур и инструментов и их включению в Электронное руководство сохраняет свою актуальность и требует первоочередного внимания.

101. Мы рекомендуем ВОЗ в интересах обеспечения прозрачности, последовательности и единообразия в толковании и применении соответствующих правил как можно скорее обратить внимание на необходимость безотлагательной разработки и окончательного оформления материалов, непосредственно относящихся к операциям по реагированию на чрезвычайные ситуации, для раздела Электронного руководства, посвященного чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (часть XVII), а также СОП.

3.2.2 Официальное введение в действие системы эффективного управления парком транспортных средств

102. Мы изучили практику управления автопарком на примере кризисной ситуации в связи с вирусом Эбола в провинции Северное Киву Демократической Республики Конго (ДРК), где 1 августа 2018 г. Министерство здравоохранения страны объявило о новой вспышке болезни, вызванной вирусом Эбола.

103. В разделе XVII.9.2.6 Электронного руководства ВОЗ содержится обзор процедур, связанных с управлением парком автотранспортных средств, арендуемых для эксплуатации в условиях чрезвычайной ситуации. В разделе отмечается, что для ВОЗ, как правило, более экономически выгодно вводить в эксплуатацию арендованные транспортные средства на начальных этапах реагирования на чрезвычайную ситуацию и необходимо, чтобы первая очередь системы управления парком транспортных средств была развернута в течение семи дней, а полноценное функционирование системы было обеспечено не позднее, чем спустя 21 день. Как справедливо отмечается в документе WHO Fleet Services (WFS): Fleet Management Handbook (Транспортное обслуживание ВОЗ (ТО ВОЗ): пособие по управлению парком транспортных средств), конечная цель управления парком транспортных средств заключается в определении возможностей для повышения эффективности и экономичности эксплуатации автопарка. Основная трудность в управлении автопарком гуманитарной организации заключается в необходимости согласовать между собой три конкурирующих и нередко противоречащих друг другу приоритета: (а) выполнение задач программы как в штатной обстановке, так и во время чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения; (б) обеспечение безопасности и благополучия персонала ВОЗ и других участников дорожного движения; и (с) обеспечение эффективности затрат или наиболее продуктивное использование ресурсов.

104. В целях более эффективной реализации ПЧСЗ в момент наступления чрезвычайной ситуации и на последующих этапах была разработана СОП по управлению парком транспортных средств в условиях чрезвычайной ситуации. Она предназначена для выполнения задачи по организации транспортного обслуживания в условиях ЧСЗ и обеспечения готовности системы управления автопарком в течение 21 дня после наступления такой ситуации. Данная СОП, однако, пока существует в виде проекта, поскольку ТО ВОЗ все еще не завершил публикацию до сих пор находится в процессе публикации правил обеспечения безопасности дорожного движения и управления парком транспортных средств в составе Электронного руководства ВОЗ, поэтому СОП

и руководящие принципы до их представления в окончательном виде должны быть приведены в соответствие с положениями этих правил.

105. В связи с внезапной вспышкой Эболы в провинции Северное Киву ДРК была приведена в действие Система урегулирования инцидентов ВОЗ (СУИ), что предполагает проведение оперативной оценки потребностей в транспорте и введение в действие системы управления парком транспортных средств в течение 21 дня.

106. Нам был предоставлен временный доступ к работающей в режиме пробной эксплуатации системе Tracpoint, в которой должен отображаться весь парк автомобилей, задействованных в реагировании на Эболу. Мы отметили, что данные в системе Tracpoint были, по всей видимости, неполными и, соответственно, на полностью ненадежными. Это наблюдение было подтверждено главным специалистом по материально-техническому обеспечению системы реагирования на Эболу.

107. Мы также получили доступ к базе данных по Эболе в ДРК в Системе управления транспортом (СУТ) по состоянию на 16 марта 2019 г., являющейся, по сути, пробной версией, предназначенной для отслеживания и мониторинга потребностей в транспортных средствах и других вопросов, связанных с управлением автопарком. Мы отметили, что в базе данных зарегистрирован огромный автопарк, состоящий из 723 транспортных единиц, из которых 59 принадлежат ВОЗ, а 664 содержатся на условиях аренды. Согласно пояснениям руководства, количество необходимых автомобилей значительно превышает численность сотрудников ВОЗ на местах, так как включает автомобили партнеров, работающих под руководством и при поддержке ВОЗ. Так, Министерство здравоохранения пользуется транспортом ВОЗ для проведения вакцинаций и мероприятий по достойному захоронению умерших. Нами был проведен предварительный анализ данных СУТ и получены приведенные ниже данные о неиспользуемых транспортных единицах.

(i) Неиспользуемые транспортные единицы

108. Мы отметили, что ряд автомобилей простаивают или используются в недостаточной мере, при том что арендуются дополнительные автомобили. Это говорит о необходимости регулярного проведения перед заключением новых арендных соглашений инвентаризации существующего парка, в том числе мониторинга в целях выявления транспортных средств, которые простаивают на некоторых базах и могли бы быть оперативно передислоцированы на другие базы, испытывающие потребность в дополнительных транспортных мощностях, до принятия решений о целесообразности заключения новых договоров аренды.

109. В ходе беседы со специалистом по материально-техническому обеспечению ПЧСЗ/службы оперативной поддержки и материально-технического обеспечения (ОПМ) было установлено, что практика заключения дополнительных договоров аренды без проведения оценки транспортных потребностей или какой-либо инвентаризации имеющегося парка действительно существует. Это означает, что при аренде новых автомобилей не проверяется наличие простаивающих машин на других базах/объектах.

110. Отсутствие регулярных инвентаризаций парка для корректировки количества автомобилей исходя из потребностей каждой базы приводит к лишним расходам Программы на аренду.

(ii) Аренда автомобилей с большим расходом топлива

111. В базе данных СУТ были также обнаружены арендованные автомобили с повышенным расходом топлива по сравнению с другими взятыми в аренду машинами такого же типа/производителя/модели. Например, у двух автомобилей Mitsubishi Canter зарегистрированный расход топлива составлял более 46 литров на 100 километров (км) по сравнению с отмечаемыми показателями расхода в диапазоне от 10,61 до 32,08 л у других 15 Mitsubishi Canter автопарка.

112. Если бы были приняты должные меры по отслеживанию и расчету расхода топлива транспортными средствами, то такое положение дел стало бы основанием для анализа собранных данных и проверки предположительно чрезмерного расхода топлива данными автомобилями.

(iii) Автомобили, не оснащенные устройствами отслеживания

113. Мы отметили также, что значительное число транспортных средств были оснащены средствами отслеживания и, соответственно, не позволяли следить за их местонахождением. Система отслеживания позволяет легко проверять передвижения каждого автомобиля; сигнализирует о случаях его выезда за пределы разрешенных зон; и выдает оповещения, касающиеся параметров работы водителей. Она также регистрирует данные о расходе топлива и пробеге. Такая система может значительно уменьшить риски для безопасности дорожного движения и упростить расследование дорожно-транспортных происшествий в которых предположительно участвовал соответствующий автомобиль.

114. Мы получили информацию о том, что на автомобилях уже установлено 357 приборов слежения, а еще 34 прибора по состоянию на 11 апреля 2019 г. находятся в процессе доставки. До конца апреля 2019 г. должно быть установлено 756 приборов слежения.

115. В отсутствие системы отслеживания автомобиль может совершать рейсы, не имеющие отношения к мерам реагирования на чрезвычайную ситуацию. При этом, однако, невозможно зарегистрировать эпизоды превышения скорости и других нарушений при эксплуатации транспортных средств.

116. Специалист по материально-техническому обеспечению ПЧСЗ/службы оперативной поддержки и материально-технического обеспечения сообщил, что пробелы и нарушения процедур могут быть вызваны целым рядом факторов, в частности, отсутствием оперативного управления автопарком и недостатком необходимых кадровых ресурсов для укомплектования штатов соответствующего подразделения. Кроме того, до сих пор не заполнены должности специалиста по централизованному управлению автопарком, а также диспетчера в Мангине. С другой стороны, по имеющейся информации, руководители автохозяйств в Бутембо и Бени

перед истечением сроков своих контрактов не выразили желания их продлевать. Специалист по материально-техническому обеспечению сообщил также, что на всех заполненных позициях подразделения автохозяйства при службе оперативной поддержки работают сотрудники из числа местного населения, не обладающие необходимой квалификацией для выполнения задач по управлению автопарком.

117. Еще одно обстоятельство, на которое обратил внимание специалист и которое могло способствовать несоблюдению процедур, заключается в отсутствии координации между персоналом на местах и координатором автопарка, особенно при планировании численности средств, необходимых для выполнения поставленных задач. Хотя им была предложена пересмотренная система управления транспортом (СУТ), учитывающая специфику реагирования на Эболу в ДРК и имеющая целью создание системы оперативного анализа данных об управлении транспортными средствами для принятия правильных решений и обеспечения экономичной работы, данное предложение остается всего лишь предложением и до сих пор ожидает одобрения органов власти.

118. Наряду с предложенным пересмотром СУТ были представлены следующие СОП для различных сценариев:

- (a) процедура аренды транспортного средства: устанавливает подробный порядок представления запроса на выделение арендованного транспортного средства для работы в условиях чрезвычайной ситуации;
- (b) порядок выставления счетов за аренду автомобилей в связи с мерами по реагированию на Эболу: подробно описывает порядок взимания арендной платы за пользование автомобилями в условиях чрезвычайной ситуации; и
- (c) СУТ: устанавливает подробный порядок актуализации СУТ для целей операции в условиях чрезвычайной ситуации.

119. Вместе с тем, расхождения в процессах, а, следовательно, и в желаемых результатах будут сохраняться до тех пор, пока не будут выпущены и обнародованы официально установленные и обязательные для всех стратегии и правила.

120. Вышеописанные обстоятельства указывают на то, что эффективная система управления парком транспортных средств требуется не только в условиях реагирования на Эболу в ДРК, но и в условиях других чрезвычайных ситуаций, которым в настоящее время противодействует ПЧСЗ.

121. Отсутствие эффективной системы управления автопарком на основе четко определенных и обязательных правил и процедур создает риск чрезмерного расходования Организацией ресурсов на чрезмерное количество автомобилей, что приведет к истощению и без того ограниченных средств и при этом не позволит ей выполнять задачи мероприятий по реагированию на чрезвычайные ситуации.

122. Мы рекомендуем ВОЗ безотлагательно рассмотреть вопрос об официальном введении в действие эффективной системы управления парком транспортных средств с четко определенными и имеющими обязательный характер процессами и

процедурами. Мы также рекомендуем СВК в процессе ревизии в РБ ВОЗ в ДРК продолжить рассмотрение других отмеченных недостатков и фактов, касающихся деятельности по управлению парком транспортных средств в ходе реагирования на Эболу в ДРК.

3.2.3 Совершенствование правил в отношении экстренных закупок

123. Раздел XVII.9.3.4 Электронного руководства ВОЗ устанавливает правила совершения закупок для целей реагирования на чрезвычайные ситуации, согласно которым после присвоения чрезвычайной ситуации уровня сложности возможны отклонения от обычного процесса закупок в соответствии с неотложным характером ситуации. В таких обстоятельствах автоматически применяется экстренный порядок закупок, в соответствии с которым: (а) сбор конкурсных заявок от поставщиков рекомендуется, но не является обязательным; и (б) для размещения на сумму выше действующего порогового значения и для отказа от сбора конкурсных заявок не требуется разрешения Комитета по рассмотрению контрактов (КРК).

124. Крайне важно конкретизировать условия, при которых могут применяться экстренные закупочные процедуры, поскольку это поможет свести к минимуму потери ресурсов. Применение экстренных закупочных процедур на всем протяжении чрезвычайной ситуации может привести к росту расходов, поскольку это означает отказ от проведения конкурсных торгов и получения предварительных разрешений КРК – двух важных процедур, призванных обеспечить рациональное использование средств, которое является общим руководящим принципом всей закупочной деятельности ВОЗ.

125. Хотя очевидно, что во время чрезвычайной ситуации необходимы срочные и требующие экстренного порядка действий меры по обеспечению нужд пострадавшего населения, нельзя отрицать и того, что в условиях затяжных чрезвычайных ситуаций появляются другие материально-технические потребности, которые можно в достаточной степени прогнозировать и планировать. Так, один из стандартов эффективности деятельности ВОЗ по реагированию на чрезвычайные ситуации в рамках Механизма реагирования на чрезвычайные ситуации (МРЧС) предусматривает разработку страновым бюро в течение 10–30 дней от момента присвоения ситуации категории сложности плана оперативной поддержки, материально-технического обеспечения и закупок (таблица 4, глава 4 МРЧС) на основе подробной оценки актуальных задач снабжения, материально-технического обеспечения и предоставления поддержки на местах (таблица 9, главах 5 МРЧС).

126. Соответственно, исходя из потребностей, выявленных в ходе подробной оценки, страновые бюро уже могут определить типологию товаров и услуг, которые необходимо приобрести, а также сроки, когда эти товары и услуги должны иметься в наличии, с тем чтобы разработать план закупок, сроки реализации которого будут учитывать время, необходимое для проведения конкурсного процесса в интересах приобретения товаров самого высокого качества по наименьшей цене.

127. В 2018 г. в СБ ВОЗ в Нигерии было оформлено как минимум три заказа на покупку противомаларийных препаратов, которые были помечены как срочные, поскольку считалось, что потребность в противомаларийных препаратах носит неотложный

характер. В отчетах о присуждении контрактов на эту закупку в качестве основания для применения экстренного порядка закупки была указана затяжная чрезвычайная ситуация третьего уровня.

128. Мы, однако, отметили, что малярия не является новой проблемой для здравоохранения Нигерии. Наоборот, за последние несколько лет в Нигерии было зарегистрировано наибольшее количество случаев заболевания малярией и смерти от нее. Согласно Всемирным докладам о малярии 2016, 2017 и 2018 гг., на долю Нигерии пришлось самая большая доля расчетной совокупности случаев смерти от малярии в мире, составившая 26% в 2016 г., 27% в 2017 г. и 19% в 2018 г. Соответственно, бюро ВОЗ в Нигерии располагает всей информацией, необходимой для надлежащей подготовки уязвимых групп населения страны к малярийному сезону путем закупки в подходящие сроки требующихся противомаларийных препаратов для использования в ходе массового применения лекарственных средств (МПЛС).

129. Специалист по управлению цепями поставок ПЧСЗ пояснил, что надлежащее планирование и предоставление поддержки министерствам здравоохранения обычно обеспечивается в рамках обычной программы по борьбе с малярией. Как, правило государство-член берет на себя прогнозируемую составляющую повторяющегося малярийного сезона, а по достижении уровня вспышки возникает необходимость экстренных ответных мер в рамках ПЧСЗ, а также совершенно другой уровень потребностей, которые с трудом поддается заблаговременному планированию.

130. Тем не менее, следует особо отметить, что миссия ПЧСЗ включает в себя оказание помощи странам в предупреждении вспышек и чрезвычайных ситуаций и подготовке к ним. Как указано в МРЧС, Организация применяет комплексный подход ко всем аспектам реагирования на чрезвычайные ситуации, охватывающий предупреждение/уменьшение последствий, подготовительные мероприятия/поддержание готовности, принятие ответных мер и восстановление. В нем также отмечается, что успешное использование МРЧС требует значительных усилий со стороны государств-членов в области уменьшения рисков и обеспечения готовности.

131. Соответственно, от СБ ВОЗ в Нигерии ожидается наличие уже разработанных планов обеспечения готовности, которые должны, предусматривать, помимо прочего, своевременную закупку нужного количества противомаларийных препаратов с учетом расчетного времени реализации процессов, получения разрешений и других факторов, что отменяет необходимость применения экстренного порядка закупок.

132. Мы также отметили, что, несмотря на якобы экстренный характер закупки необходимых противомаларийных препаратов, необходимые сроки поставки которых были уже внесены в ГСУ, указанные в заказах даты, когда партии должны быть готовы к доставке, были изменены на более поздние исходя из возможностей поставщиков. Задержка доставки товаров, являвшихся объектом проверки, составила 54, 12 и 11 дней по сравнению с требуемыми сроками получения партий и 18, 3 и 9 дней по сравнению с датами доставки, указанными в заказах на покупку. Это позволяет предположить, что срочной необходимости в препаратах, возможно, не было, а если она и была, то не была удовлетворена своевременно в ущерб затронутому населению.

133. Еще одним примером служит СБ ВОЗ в Сирийской Арабской Республике, в котором все закупки отнесены к категории экстренных, поскольку в стране объявлена чрезвычайная ситуация третьего уровня. Данное СБ ВОЗ применяет такую практику несмотря на то, что оно, по всей видимости, ежегодно планирует свои потребности в закупках, принимая во внимание сроки исполнения заказов на доставку грузов в Сирийскую Арабскую Республику. В качестве иллюстрации можно привести заказ РО 201957778 на покупку 35 наборов лекарственных средств для лечения неинфекционных заболеваний для пополнения складских запасов и обеспечения непрерывного оказания медицинских услуг нуждающемуся в них населению, который был помечен в ГСУ как экстренная закупка с требуемым сроком доставки 1 апреля 2018 года. В формуляре заказа на покупку, однако, в качестве требуемой даты доставки товаров было указано 24 апреля 2018 года. В ГСУ было зарегистрировано получение части товаров в количестве 29,6 набора 23 апреля 2018 г., а остальные 5,4 набора были получены 13 сентября 2018 г. или спустя 142 дня после наступления требуемого срока по формуляру заказа и 165 дней после срока, указанного в ГСУ.

134. Аналогичным образом, заказ РО 202036356 СБ ВОЗ в Йемене на поставку материалов для 60 000 процедур гемодиализа был оформлен в качестве экстренного, а в ГСУ было отмечено, что материалы требуются 15 июля 2018 г., а то время как в формуляре заказе было указано, что доставка должна быть произведена 19 июля 2018 года. Согласно ведомости полученных поставок, предоставленной страновым бюро, материалы были доставлены и приняты несколькими партиями, прибывшими в период с 7 июля до 23 октября 2018 года. Таким образом, фактическая поставка материалов произошла только спустя 100 дней после срока доставки, указанного в ГСУ, и 96 дней после даты доставки согласно формуляру заказа.

135. Такие методы закупок в страновых бюро ВОЗ в Сирийской Арабской Республике и Йемене указывают также на то, что в соответствующих препаратах, возможно, не было экстренной необходимости, а если она была, то это значит, что потребность в них не была удовлетворена своевременно в ущерб затронутому населению.

136. Специалист по управлению цепями поставок ПЧСЗ пояснил, что экстренный порядок имеет два аспекта: (а) «отступление от процедуры», предполагающее отказ от сбора конкурсных заявок и получения разрешения КРК; и (б) «ускоренная процедура», при которой оформление и одобрение проекта заказа на товары из каталога составляет не обычные шесть рабочих дней, а один рабочий день в случае чрезвычайной ситуации, а при направлении запросов на оценку стоимости (ЗОС) – не стандартные 40 рабочих дней, а 3–15 дней. Он отметил, что вышеуказанный заказ от СБ ВОЗ в Сирийской Арабской Республике был оформлен на покупку товаров из каталога на условиях ускоренной процедуры, а заказ от СБ ВОЗ в Йемене, отмеченный в качестве экстренного в ГСУ, не предполагал отказа от сбора конкурсных заявок и разрешения КРК, а вместо этого предусматривал 40-дневный срок прохождения ЗОС, десять дней на подготовку заказа и шесть дней на его выставление, что в сумме составляет 56 дней.

137. В целом мы отметили, что страновые бюро ВОЗ в условиях чрезвычайных ситуаций применяют различные методы закупок, что указывает на недостаточный уровень знаний и надлежащей подготовки персонала в области процедур, применяемых в чрезвычайных ситуациях. Такое положение дел не соответствует принципам работы

ПЧСЗ, установленным в разделе XVII.1.2 Электронного руководства ВОЗ, в частности о том, что в работе должен использоваться «единый набор процессов и систем и единый набор контрольных показателей», что предполагает наличие типового, упорядоченного набора инструментов, СОП и стандартов эффективности, упрощающих повседневное управление операционной деятельностью в ходе чрезвычайных ситуаций.

138. Кроме того, правила раздела XVII.9.3.4 Электронного руководства ВОЗ и МРЧС о применении экстренного порядка во всех без исключений случаях в течение первых 12 месяцев после объявления затяжной чрезвычайной ситуации первого и второго уровней и на протяжении всей затяжной чрезвычайной ситуации третьего уровня создают чрезмерно гибкие условия для ведения закупочной деятельности. Это может привести к покупке ненужного или чрезмерного количества/объема товаров и услуг, приводя к потерям.

139. Специалист по управлению цепями поставок ПЧСЗ в штаб-квартире признал, что: (a) затяжные чрезвычайные ситуации позволяют применять стандартные процедуры при условии надлежащего планирования; (b) отступления от процедур не должны применяться ко всем закупкам, за исключением случаев, когда для спасения жизни людей требуются ускоренные механизмы; и (c) необходимо четко разграничивать два аспекта экстренного порядка закупок. Он также признал необходимость в проведении региональными бюро обучения персонала страновых бюро по вопросам оперативной поддержки и материально-технического обеспечения, в том числе управления цепями поставок и планирования закупок.

140. **Мы рекомендовали ВОЗ:**

(a) безотлагательно доработать правила/процедуры в отношении экстренных закупок, четко определив условия/обстоятельства, в которых требуется применение экстренных процедур, с тем чтобы расходование денежных средств во время чрезвычайных ситуаций отвечало принципам эффективного использования ресурсов;

(b) оказать содействие региональным бюро в организации обучения/мероприятий по укреплению потенциала по вопросам оперативной поддержки и материально-технического обеспечения, управления цепями поставок и закупок; и

(c) пересмотреть положения Электронного руководства ВОЗ и МРЧС о применении экстренных процедур во время затяжных чрезвычайных ситуаций, исключив из них условия/обстоятельства, не требующие принятия срочных мер.

3.2.4 Запросы на срочные поездки в условиях, не относящихся к чрезвычайным ситуациям

141. Положения СОП для Служб операционной поддержки по качественному обслуживанию поездок содержат подробные инструкции для специалиста по качественному обслуживанию поездок (СКОП) о критериях, которые должны быть

учтены при рассмотрении заявки на командировку (ЗК) на предмет ее соответствия правилам. Если целью срочной поездки не является непосредственное оказание оперативной поддержки в ходе событий в области общественного здравоохранения либо чрезвычайных ситуаций с присвоенным уровнем сложности, то она должна рассматриваться в качестве обычной служебной поездки, не требующей подачи ЗК срочного типа.

142. За период с 2016 г. по декабрь 2018 г. во всем мире по линии ПЧСЗ было подано 2025 ЗК, указанных как срочные. Однако в ходе проверки ЗК на срочные поездки было установлено, что 60 из 116 случайно выбранных ЗК хотя и оформлялись в связи с чрезвычайными ситуациями, но причины этих командировок не отвечали критериям и признакам срочных поездок.

143. Изучение ЗК, в том числе документации и переписки по электронной почте, показало, что поездки в основном совершались для участия в миссиях, обучении, семинарах, выступлениях и докладах, а также совместных внешних оценках, а в некоторых случаях пункт назначения вообще не был затронут чрезвычайной ситуацией или на лицо, совершающее поездку, должен был быть наложен штраф, поскольку оно отправлялось в отпуск. Все 60 представленных заявок на командировки не имели отношения к ситуациям чрезвычайного характера.

144. Следует отметить, что в третьем квартале 2018 г. в рамках ПЧСЗ было принято руководство по использованию ЗК на срочные поездки для представляющих и одобряющих их лиц. Это руководство было составлено в ответ на аналогичные выводы, сделанные по итогам внешней ревизии в Глобальном центре обслуживания в октябре 2018 года. Даже при наличии нового руководящего документа, призванного решить данную проблему, некоторые ЗК все равно представлялись как срочные, даже если цель поездки не имела отношения к чрезвычайной ситуации. Это позволяет нам сделать вывод о распространении практики несоблюдения требований среди персонала, участвующего в реагировании на чрезвычайные ситуации.

145. Наше контактное лицо по данному вопросу согласилось с нашим заключением о том, что лица, подающие заявки, и лица, их рассматривающие (специалисты по качественному обслуживанию поездок), судя по всему, не знакомы с ситуациями и критериями, оправдывающими использование ЗК на срочные поездки.

146. Факты подачи ЗК на срочные поездки даже в тех случаях, когда они не отвечают критериям таких поездок, говорит о сбое механизмов контроля и приводит к расточительному расходованию ресурсов, с учетом того, что при этом не применяются такие необходимые процедуры контроля, как утверждение командировки на уровне ADG/КОР и специалиста по управлению/директора MGA. Как пояснило руководство, для совершения срочных поездок могут иметься многочисленные основания, например, когда требуется оперативно заменить специалиста, направляющегося в срочную поездку. Руководство выражает согласие с целесообразностью выработки более точного определения.

3.2.5 Несвоевременное утверждение ЗК, отнесенных к срочным поездкам

147. В соответствии с СОП о срочных поездках заявки на командировку для покрытия экстренных расходов на билеты и суточные должны представляться соответствующим техническим отделом не позднее чем на следующий рабочий день после оформления билета турагентом. Независимо от того, оформлялся ли билет в часы работы турагента или во внеурочное время, соответствующий технический отдел обязан представить и одобрить заявку на командировку для оплаты билета и суточных на следующий рабочий день после оформления билета.

148. Анализ ЗК, отмеченных как срочные в 2016–2018 гг., показал, что срок утверждения ЗК составлял от трех до 53 дней после даты начала поездки. Руководство отметило, что утверждение ряда ЗК происходило с опозданием из-за проблем со связью, технических проблем при использовании модуля поездок ГСУ либо утверждения заявки соответствующим должностным лицом с опозданием на 3–4 дня.

149. Даже при наличии «офлайновых» разрешений на санкционированные командировки, практика оформления ЗК после истечения установленного срока делает бессмысленным придание ей срочного статуса и может даже привести к совершению несанкционированных поездок.

3.2.6 Необходимость включения новых положений в Электронное руководство ВОЗ и обновления СОП о срочных поездках в рамках ПЧСЗ

150. Нам представляется, что отмеченные недостатки, связанные с оформлением заявок на срочные поездки, и задержки с утверждением ЗК, отчасти вызваны отсутствием четких руководящих указаний о порядке оформления срочных поездок. В разделе XVII.8.6 Электронного руководства ВОЗ приводится ссылка на СОП о срочных поездках, которая, судя по всему, посвящена исключительно действиям привлекаемого штаб-квартирой турагента. В Электронном руководстве ВОЗ не содержится положений о срочных поездках, которыми могли бы руководствоваться лица, подающие и рассматривающие заявки для использования механизма срочных поездок в соответствии с определением и признаками чрезвычайной ситуации, предусмотренными в разделе XVII.I (10) Электронного руководства ВОЗ.

151. Было также отмечено, что СОП об оформлении срочных поездок описывает исключительно процесс оформления билета в часы работы турагента и во внеурочное время. В ответ на наш запрос руководство заявило, что еще не завершило процесс обновления СОП о срочных поездках.

152. Отсутствие четких и конкретных положений о срочных поездках в Электронном руководстве ВОЗ, а также обновленной СОП по данному вопросу может приводить к различиям в толковании и применении механизма срочных поездок в рамках всей Организации.

153. Мы рекомендовали ВОЗ:

- (а) обратить внимание на безотлагательную необходимость и важность

обновления Электронного руководства ВОЗ и СОП TRV.SOP.VII.018, для определения конкретных обстоятельств, в которых возможна подача ЗК на срочные поездки, а также допустимых сроков завершения процесса утверждения срочных поездок в рамках ПЧСЗ; и

(b) в период, предшествующий выпуску конкретных руководящих указаний в отношении срочных поездок, принять временные меры к тому, чтобы заявители проявляли большую осмотрительность при указании срочного статуса поездки, а СКОП следили за тем, чтобы в качестве срочных признавались и оформлялись только поездки, отвечающие признакам чрезвычайной ситуации.

3.2.7 Совершенствование правил управления кадровыми ресурсами – отбор и прием на работу

154. На 31 декабря 2018 г. в ПЧСЗ работал 1 191 сотрудник, из которых женщины составляли в общей сложности 511 человека, или 43%. В целях проверки представленных руководством заявлений о том, что процесс отбора кандидатов осуществляется на принципах объективности, транспарентности и многообразия, в 2017 г. и 2018 г. была проведена оценка процесса отбора 39 новых сотрудников в Региональном бюро для стран Африки (АФРБ).

155. Мы отметили, что выпуск обновленных согласованных правил отбора кандидатов для кадровых служб (КС) и платформы Stellis позволил усовершенствовать процесс отбора кандидатов, однако по ряду вопросов сохраняется необходимость улучшений.

a. Ограничение на размещение объявления о вакансии сверх установленного срока и порядок размещения объявлений

Согласно последним правилам, регламентирующим согласованный процесс отбора кандидатов для заполнения долгосрочных должностей, объявления о вакансиях (ОВ) уровней от P1 до D2 должны быть доступны внутренним и внешним пользователям общеорганизационной платформы для найма персонала на протяжении трех недель с момента их публикации. Они также предусматривают возможность продления периода по истечении трех недель, если это необходимо. Данное положение было подтверждено специалистом КС, который пояснил, что в установленное время ОВ, размещенное в системе, становится недействительным, однако имеется возможность продлить срок его действия. По мнению внешнего ревизора, необходимо правило, ограничивающее срок продления ОВ.

b. При утверждении отчета о результатах отбора кандидатов (ОРО) от имени и по поручению регионального директора/уполномоченного лица не указывается имя лица с правом подписи

Согласно разделу III.4.2 Электронного руководства ВОЗ, комиссия по отбору кандидатов направляет свои рекомендации региональному директору или уполномоченному их утверждать лицу. В ходе проведенной нами проверки было установлено, что некоторые ОРО утверждались сотрудниками на основании делегирования полномочий.

ОРО утверждаются «от имени и по поручению» регионального директора, без указания имени и должности лица, ставящего свою подпись на заглавной странице ОРО, что создает трудности и временные потери в связи с необходимостью сличать ее в образцом подписи уполномоченного лица в целях установления факта делегирования полномочий (ДП), уровня и сроков его полномочий, а также сферы ответственности.

Несмотря на наличие распоряжения о передаче полномочий, было бы целесообразно печатать имя уполномоченного лица на ОРО наряду с размещением соответствующей подписи на заглавной странице ОРО, поскольку он представляет собой конечный результат процесса отбора. Это будет соответствовать требованиям механизма обеспечения подотчетности, в рамках которого Организация и ее штатные сотрудники обязаны нести ответственность за достижение конкретных результатов на основе четкого и транспарентного распределения обязанностей.

c. *Отсутствие в отчетах по результатам отбора четкого указания дат, позволяющих судить о соблюдении установленных сроков*

В соответствии с согласованным процессом отбора кандидатов отчет о результатах отбор должен быть подписан комиссией в течение трех рабочих дней после проведения последнего собеседования, а рекомендация комиссии по отбору должна быть подписана/утверждена в течение 10 рабочих дней после получения рекомендации.

Однако в ходе изучения утвержденных отчетов о результатах отбора было установлено, что в них не указывается дата их подписания комиссией по отбору и дата их получения утверждающим должностным лицом; что при отсутствии временной точки отсчета затрудняет выявление фактов несоблюдения сроков. Поскольку все процессы транзакционного характера должны осуществляться транспарентно и документироваться, крайне важно следить за тем, чтобы процесс отбора кандидатов завершался в установленный срок, составляющий 15 недель либо 76 дней. Согласно заявлению руководства, даты регистрируются в системе Stellis. Мы, однако, полагаем, что для обеспечения транспарентности действий важно указывать соответствующие даты в утвержденном отчете о результатах отбора.

d. *Доработка содержания письма об отказе*

Согласно правилам, соответствующая документация носит конфиденциальный характер, однако по запросу кандидата ему может быть направлен комментарий. Вместе с тем содержание письма об отказе принять кандидата на должность сводится исключительно к выражению сожаления в связи с отрицательным результатом рассмотрения заявки. Если после прохождения обязательного собеседования кандидат будет уведомлен о возможности получения отзыва путем направления запроса в КС, это будет служить подтверждением транспарентности процесса отбора в Организации.

156. Обращаем особое внимание на критическую важность эффективных механизмов контроля за действиями по привлечению и отбору кандидатов, особенно с учетом того, что Организация принципиально заинтересована в своевременном привлечении ценных кадров. С этой точки зрения, во избежание возможного ущерба для репутации на всех этапах процесса отбора и приема на работу должно обеспечиваться применение необходимых механизмов контроля. Отмеченные недостатки процесса отбора и приема на работу могут не иметь повсеместного характера, однако даже одно нарушение в ходе процесса при отсутствии корректирующих мер может стать негативным прецедентом для дальнейшей работы по комплектованию штатов.

157. Ожидается, что при наличии надлежащих и должным образом доведенных до сведения сотрудников правил и процедур Программа сможет привлекать и удерживать эффективных, работоспособных и высокомотивированных людей для выполнения ее работы и своевременного и успешного осуществления ее глобальной стратегии. В результате она сможет успешно нанимать подходящих кандидатов, отвечающих самым высоким стандартам исполнительности, компетентности и добросовестности, принимая во внимание принципы гендерного и географического многообразия.

158. Мы рекомендуем ВОЗ с учетом накопленного опыта улучшить действующие правила отбора и приема на работу за счет следующих мер:

- (a) установить ограничение на период размещения объявления о вакансии сверх установленного срока и согласовать положения Электронного руководства с соответствующими СОП;**
- (b) размещать на заглавной странице отчета о результатах отбора кандидатов указание имени и должности, а также подпись лица, уполномоченного их утверждать;**
- (c) ввести требование об указании в отчете о результатах отбора кандидатов даты его подписания комиссией по отбору, а также даты получения ее рекомендаций утверждающим отчет должностным лицом; и**
- (d) включить в письмо кандидату пункт с уведомлением его о возможности получения отзыва в случае направления запроса в КС.**

3.2.8 Финансирование Фонда непредвиденных расходов на случай чрезвычайных ситуаций (ФЧС)

159. Источники финансирования ПЧСЗ включают в себя основной бюджет Программы, бюджет Программы для реагирования на вспышки болезни и кризисы и ФЧС. Раздел XVII.6.1 Электронного руководства ВОЗ гласит, что ФЧС создается для ликвидации острого дефицита финансирования в начале чрезвычайной ситуации, пока запрашивающее бюро мобилизует ресурсы других механизмов финансирования, в целях создания возможностей для безотлагательного принятия мер и предупреждения или сведения к минимуму более тяжелых последствий чрезвычайной ситуации для здоровья людей.

160. В соответствии с разделом XVII.6.2 (30) Электронного руководства ВОЗ ФЧС пополняется за счет донорских взносов, не относящихся к основному бюджету ПЧСЗ, либо напрямую, либо путем возмещения выделенных средств из донорских взносов, направляемых на выполнение страновых планов реагирования. Взносы в ФЧС не предназначены для конкретных видов деятельности, а являются консолидированными и гибкими. Это позволяет ФЧС оперативно финансировать начальные меры реагирования на самый широкий круг чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения.

161. Доступная документация за период с 2016 г. по 31 декабря 2018 г. содержит следующие параметры средств, полученных и выделенных ФЧС:

	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Всего (долл. США)
Взносы в ФЧС	18 275 660	12 802 427	39 985 272	71 063 359
Средства, выделенные А	19 426 895	19 265 088	35 957 635	74 649 618
Остаток	(1 151 235)	(6 462 661)	4 027 637	(3 586 259)

Показатели приводятся с учетом обновленных данных о взносах на февраль 2019 г. и обновленных данных о выделении средств на чрезвычайные ситуации из средств фонда непредвиденных расходов на 19 декабря 2018 года.

162. Как следует из приведенной выше таблицы, постепенный рост объема взносов сопровождался увеличением объема выделяемых средств. За трехлетний период, за который имеются иллюстративные данные, целевой показатель финансирования ФЧС в размере 100 млн долл. США достигнут не был.

163. Мы отметили, что ВОЗ учредила Фонд непредвиденных расходов в качестве надежной стратегии пополнения ресурсов, которую можно стабильно использовать для предоставления финансирования в условиях чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения. Центральным элементом устойчивой стратегии пополнения ресурсов является возмещение средств, выделяемых ФЧС, из взносов доноров, предоставляемых ВОЗ для принятия мер реагирования в странах. ВОЗ укрепляет свой потенциал в области мобилизации ресурсов для принятия ответных мер странового уровня на основе страновой модели деятельности, которая позволит страновым бюро ВОЗ обеспечивать возмещение грантов ФЧС силами специалистов по мобилизации ресурсов, распределенных по приоритетным областям ПЧСЗ.

164. Согласно выпущенной в октябре 2018 г. обновленной информации о ходе Программы по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения, в ряде приоритетных стран Программы (Демократическая Республика Конго, Эфиопия, Нигерия, Сомали, Южный Судан, Сирийская Арабская Республика и Йемен) имеются отдельные специалисты по мобилизации ресурсов, а в Афганистане, Ираке и Мали действуют временные механизмы мобилизации ресурсов. Все эти усилия способствуют обеспечению стабильности ФЧС.

165. Помимо этого, ВОЗ участвовала в различных кампаниях по привлечению финансирования, таких как конференция по объявлению взносов в ФЧС, расширяя базу доноров путем привлечения поддержки со стороны фондов и частного сектора; изучая возможности для получения исламского гуманитарного финансирования; и взаимодействуя с Фондом ООН и другими партнерами для изучения вариантов партнерского сотрудничества.

166. В соответствии с выпущенной в октябре 2018 г. обновленной информацией о Программе, в 2017 г. лишь около трети выделенных средств были возмещены и возвращены в ФЧС, и это свидетельствует о том, сбор донорских взносов на финансирование мер реагирования на чрезвычайные ситуации осуществляется недостаточно активно. Следует отметить, что нам не удалось проверить и оценить показатели и сроки фактического возмещения средств, распределенных/выделенных в 2016–2018 гг., поскольку нам не было предоставлено соответствующих данных.

167. Очевидно, что, несмотря на наличие специалистов по мобилизации ресурсов и проведение кампаний по сбору финансирования, объем располагаемых средств Фонда непредвиденных расходов на декабрь 2018 г. составил лишь 27,2 млн долл. США, что гораздо ниже целевого показателя, принятого в момент создания Фонда непредвиденных расходов в 2015 году.

168. Согласно документам о финансировании и осуществлении ПЧСЗ, предоставленным контактным лицом, недостаток финансирования ФЧС составил 47% от поставленного перед ним целевого показателя на уровне 100 млн долл. США. С учетом постоянно происходящих всплесков и чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения ПЧСЗ сталкивается с требующими неотложного внимания проблемами в области мобилизации ресурсов.

169. Следует особо отметить, что в соответствии с выявленной иерархией рисков для Программы один из наиболее серьезных угрожающих ей рисков заключается в потенциальной неспособности в надлежащем объеме финансировать Программу и ее экстренные операции, что приведет к ненадлежащему достижению результатов на уровне стран. ФЧС, несомненно, является одной из составляющих этого риска, который по своей значимости/воздействию было отнесен к категории «серьезных». В качестве меры противодействия этому риску для Программы было принято решение прибегнуть к адресным мероприятиям по мобилизации ресурсов для Программы по чрезвычайным ситуациям, в том числе путем выделения дополнительных гибких ресурсов.

170. С учетом внушающего беспокойство финансового состояния ФЧС велика вероятность того, что в случае недостаточно активного принятия мер данная стратегия пополнения ресурсов перестанет приносить свои преимущества, что сделает невозможным стабильное финансирование чрезвычайных мер по линии ФЧС.

171. Мы рекомендовали ВОЗ:

- (а) активизировать продолжающуюся кампанию по привлечению финансирования и добиться усиления поддержки со стороны доноров, с тем чтобы поставить процесс мобилизации ресурсов на постоянную основу; и

(b) укрепить усилия по мобилизации ресурсов на уровне стран для поддержания темпов возмещения средств ФЧС за счет донорских взносов.

3.3 Рамочная конвенция ВОЗ по борьбе против табака

172. РКБТ ВОЗ в качестве размещенной структуры вносит значительный вклад в осуществление глобальной повестки дня и формирование архитектуры здравоохранения путем продвижения глобальных приоритетов здравоохранения, расширения информационно-разъяснительной работы, разработки обоснованной политики и содействия более широкому взаимодействию с заинтересованными сторонами. Рамочная конвенция ВОЗ по борьбе против табака имеет действующий Секретариат Конвенции, который осуществляет административные операции в соответствии с Уставом ВОЗ, Финансовыми правилами и Положениями и Правилами ВОЗ о персонале, положениями Электронного руководства и применимыми мерами политики и процедурами, обеспечивающими прочный фундамент для эффективного и действенного управления операциями.

173. В результате общей оценки получена разумная уверенность в том, что механизмы контроля введены в действие и функционируют эффективно, но при этом мы проинформировали руководство о следующих возможностях улучшений для Конвенции.

3.3.1 Корпоративное управление и соглашение о приеме и размещении

174. В ходе ревизии мы уделили особое внимание вопросу о заключении соглашения о приеме и размещении между Секретариатом Конвенции и ВОЗ. Секретариат Конвенции дошел до последней стадии доработки своего соглашения с ВОЗ о приеме и размещении впервые после 2006 г., когда КС постановила учредить постоянный Секретариат Конвенции, что подразумевает наличие у Секретариата Конвенции своего соответствующего основного документа для корпоративного управления. С 2006 г. по 2018 г. соглашение с ВОЗ о приеме и размещении оставалось прозрачным, и на его доработку потребовалось много времени. Необходимо заключить проект соглашения о приеме и размещении и предоставить его для работы высшему руководству, которому необходимо сохранить прочные связи там, где предполагаются изменения, с тем чтобы приступить к эффективному и результативному корпоративному управлению.

175. Корпоративное управление подразумевает системы и процессы в рамках механизма управления и контроля какой-либо структуры. Этот механизм управляет распределением обязанностей среди тех, кто участвует в этой структуре. Вследствие этого корпоративное управление непосредственно для РКБТ ВОЗ касается обязанностей и взаимоотношений между Секретариатом, Конференцией сторон (КС), Совещанием сторон, Президиумом, заинтересованными сторонами и ВОЗ в качестве принимающей организации.

176. Эти механизмы корпоративного управления позволяют Секретариату Конвенции РКБТ ВОЗ работать эффективно благодаря наличию между РКБТ ВОЗ в качестве договорного органа, размещенного в ВОЗ, и ВОЗ в качестве принимающей организации

четко определенного уровня подотчетности и коммуникации, необходимого для понимания своих ролей и обязанностей. В этом отношении первоначальным документом, закладывающим основы корпоративного управления РКБТ ВОЗ, является соглашение о приеме и размещении между Секретариатом Конвенции и ВОЗ.

177. Мы рекомендуем Секретариату РКБТ ВОЗ возглавить процесс взаимодействия с КС через Президиум для ускорения процесса рассмотрения проекта соглашения о приеме и размещении с соответствующими департаментами ВОЗ, включая Бюро юрисконсульта, с целью доработать документ без неоправданных задержек в первом семестре 2019 г., обеспечив тем самым введение в действие и выполнение соглашения о приеме и размещении в текущем году.

3.3.2 Отчетность по осуществлению Конвенции

178. В ходе нашей ревизии была выявлена необходимость в обеспечении качества отчетности по осуществлению и соблюдению Конвенции. Обеспечение качества информации или данных в отношении осуществления Конвенции позволит предотвращать ошибки или просчеты в отчетности в рамках управления качеством. Целью является обеспечение уверенности в том, что передаваемая информация будет качественной и валидированной. Это позволит гарантировать, что осуществление действительно имеет место и что отчетность точная, а в противном случае это может обеспечить отправную точку для использования в будущем накопленного опыта и улучшения механизмов отчетности.

179. В Методической записке Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) о конфиденциальности, этических аспектах и защите данных в рамках выполнения Повестки дня на период до 2030 г. указано, что *планирование, проведение и регистрацию всех связанных с данными мероприятий и связанную с ними отчетность необходимо осуществлять при надлежащем уровне качества и транспарентности. В частности, данные должны быть в разумных пределах валидированы с точки зрения их точности, релевантности, достаточности, целостности, полноты, применимости, достоверности и последовательности и должны постоянно обновляться.*

180. Платформа отчетности РКБТ ВОЗ является важнейшим веб-инструментом, предназначенным для содействия сторонам Конвенции в обеспечении структурированной и транспарентной отчетности по осуществлению Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака, необходимой для Доклада о глобальном прогрессе (ДГП). Координаторы сторон представляют доклады об осуществлении (на основе самооценки) через платформу отчетности РКБТ ВОЗ путем заполнения основного вопросника механизма представления отчетности РКБТ ВОЗ, содержащего 370 вопросов, который все стороны Конвенции должны заполнять и представлять Секретариату Конвенции раз в два года (статья 21 Конвенции и соответствующие решения Конференции сторон).

181. ДГП представляет собой полнообъемный двухгодичный доклад о глобальном прогрессе в осуществлении Конвенции, подготавливаемый Секретариатом Конвенции в соответствии с решением КС, в котором предлагается готовить ДГП на основе двухгодичных докладов сторон об осуществлении и представлять его на каждую

очередную сессию КС. В ходе нашего расследования руководство признало, что для процесса по проверке достоверности и качества информации (обеспечение качества), представляемой сторонами, желательна стандартная процедура.

182. Руководство сообщило, что процесс представления отчетности и механизмы отчетности изменились и наблюдается тенденция добавления или исправления/редактирования вопросов, что касается как основного вопросника (обязательного), так и, в соответствующих случаях, дополнительных вопросов (необязательных). Поэтому в целях обеспечения достоверности, последовательности и полноты информации в случае дальнейших изменений предлагается разработать руководящие указания для обеспечения уверенности при ответах на вопросы.

183. Руководящие принципы для обеспечения качества отчетности и информации представляют собой методику, которая может дополнить платформу и механизмы отчетности РКБТ ВОЗ в целом, и, следовательно, содействовать Секретариату в представлении отчетности об осуществлении, то есть ДГП, на основе валидированных данных максимально высокого качества в пределах выделенных ресурсов и в установленные сроки для всей своей целевой аудитории.

184. Со своей стороны Секретариат Конвенции отметил, что с помощью рабочей группы по обеспечению качества и запланированных на этот год пилотных исследований механизма по обзору хода осуществления Секретариат Конвенции уже может приступить к разработке руководящих принципов обеспечения качества. Кроме того, Секретариат Конвенции проведет также предварительное исследование опыта других соглашений в отношении руководящих принципов и основ обеспечения качества.

185. Мы рекомендуем Секретариату РКБТ ВОЗ разработать руководящие принципы обеспечения качества, которые позволят: (а) установить четкие критерии для конкретного определения качественной и валидированной информации по каждой статье Конвенции или ключевому критерию для каждого конкретного результата; (б) определить роли и обязанности лиц, оценивающих обеспечение качества ключевых данных; и (с) достигнуть соглашения в отношении пунктов и времени проведения обзоров качества, а также в отношении того, как и кому будут передаваться их результаты.

3.3.3 План работы и бюджет

186. С учетом принятия *Глобальной стратегии по ускорению борьбы против табака на 2019–2025 гг.* (Глобальная стратегия), изложенной в приложении 1 к документу FCTC/COP/8/11, соответствующие план работы и бюджет должны быть согласованы с вышеупомянутой Глобальной стратегией. С помощью скорректированных, согласованных и гибких плана работы и бюджета первый год осуществления Глобальной стратегии может обеспечить прочную основу для прогнозирования плана работы и бюджета в будущем. Это имеет решающее значение для всех последующих планов работы и бюджетов Секретариата Конвенции и их согласования с многолетней Глобальной стратегией.

187. Для ВОЗ план работы представляет собой набор продуктов и услуг, а также соответствующих видов деятельности и связанных с ними расходов, которые должны быть обеспечены бюджетным центром. Представленные Секретариатом Конвенции план работы и бюджет на финансовый период 2018–2019 гг., содержащиеся в документе FSTC/COP/7/25, были приняты КС в ноябре 2016 года.

188. С другой стороны, Глобальная стратегия была разработана в 2018 г. после принятия сторонами решения на седьмой сессии КС РКБТ ВОЗ. Она отражает непрерывные усилия по улучшению операций и хода осуществления Конвенции.

189. Твердая решимость Секретариата Конвенции усилить подотчетность и повысить эффективность механизмов внутреннего контроля для осуществления Конвенции и Протокола позволяет определенно предположить, что такая решимость должна проявляться наиболее наглядно при выполнении им своего основного мандата. План работы и бюджет обеспечивают всеобъемлющие рамки для координации выполнения многочисленных задач, взаимозависимых не только между собой, но и с другими важными компонентами, которые по отдельности способствуют достижению целей и ориентиров РКБТ ВОЗ.

190. Важность согласованного плана работы и бюджета Глобальной стратегии нельзя переоценить, поскольку каждая сторона Конференции хотела бы знать результаты осуществления плана работы и бюджета за первый год осуществления Глобальной стратегии. Вследствие этого гибкие, ориентированные на результаты план работы и бюджет на 2019 г., служащие основными оперативными средствами для Секретариата при выполнении им своих обязательств, следует признать необходимыми.

191. Секретариат Конвенции обеспечивает согласованность плана работы и бюджета на 2018–2019 гг. с Глобальной стратегией на 2019–2025 гг. с последующим конкретным оформлением.

192. Мы рекомендуем Секретариату РКБТ ВОЗ возглавить процесс актуализации плана работы и бюджета на 2018–2019 гг., которые должны быть согласованы с Глобальной стратегией на 2019–2025 годы.

3.4 Обзор механизмов контроля управления в региональных и страновых бюро, партнерствах и Конвенции

193. В течение 2018 финансового года мы провели проверку структуры и операционной эффективности механизмов контроля за важными процессами в Европейском региональном бюро ВОЗ, СБ ВОЗ в Бангладеш, Казахстане и Мадагаскаре, ПЧСЗ, АИПСЗ, РКБТ ВОЗ, PMNCH, TDR и POL. Основной целью проверки было определить, является ли достаточным уровень функционирования средств непосредственного контроля в ходе проведения этих процессов; какое воздействие они оказывают на операционную эффективность и результативность; и как соблюдаются меры политики и процедуры. Функционирование этих средств непосредственного контроля, известных также как механизмы контроля управления, отражает уровень эффективности средств и методов контроля, преобладающих в бюро. В конечном итоге бюро представляют данные о состоянии их механизмов внутреннего контроля в удостоверяющем документе

в форме вопросника о внутреннем контроле, заполняемого на основе самооценки, который готовится на ежегодной основе. Таким образом решающее значение для представления такой информации имеет способность бюро обеспечить, чтобы сообщаемые данные были точным отражением реального статуса функционирования их внутреннего контроля.

3.4.1 Управление проектами/программами

194. Управление, ориентированное на результаты (УОР), является ключевым компонентом повестки дня в области реформы управления ВОЗ и опирается на четкий механизм подотчетности и систему управления служебной деятельностью. В этой связи для надлежащего управления программами и последующих пересмотров политики и стратегий необходимо проводить мониторинг и оценку эффективности деятельности. Ввиду вышеизложенного УОР должно включать стратегии и процессы управления программами, которые должны быть согласованы с цепочкой результатов Организации и соответствовать применимым механизмам/мерам политики.

195. В проверенных нами СБ ВОЗ были выявлены несоответствия в сообщаемом статусе проектов/программ. Были выявлены задачи, по которым непогашенные обязательства и расходы превышали бюджет выделенных на них средств, а также задачи, по которым бюджет выделенных средств превышал запланированную смету. Кроме того, в ходе нашей проверки освоения выделенных средств и выполнения планов работы, включая выявленные непогашенные обязательства, были обнаружены неизрасходованные остатки средств с истекшим сроком освоения, а также средства с низким уровнем освоения, срок которого истекает в ближайшее время. В РОР мы отметили недостатки в системе контроля с точки зрения должной осмотрительности из-за отсутствия проверки вводимых в ГСУ данных после мониторинга основных задач. Вследствие этого была отмечена необходимость в комплексных мероприятиях по мониторингу результатов программы и соответствующей отчетности для обеспечения полного отражения результатов в системе.

3.4.2 Управление выделенными средствами

196. Выделенные средства представляют собой взносы в поддержку одного или нескольких видов деятельности, которые начинаются с подтверждения финансирования (обычно подписанное донорское соглашение) и заканчиваются представлением отчетности об освоении выделенных средств и достижением целей в соответствии с согласованными и заранее определенными обязанностями в рамках установленных сроков, имеющихся ресурсов и бюджетных возможностей.

197. Были выявлены средства, срок использования которых практически истек при низких показателях освоения и при наличии сумм, не предусмотренных бюджетом, а также неизрасходованные остатки средств, срок освоения которых уже истек. Кроме того, мы отметили задержки/просрочки в представлении отчетов для доноров либо из-за отсутствия постоянного технического сотрудника, либо из-за того, что технические сотрудники СБ ВОЗ не были осведомлены о необходимости обновлять информацию в ГСУ или не имели на то права.

3.4.3 Прямое осуществление

198. Механизмы прямого осуществления (ПО) используются в тех случаях, когда СБ ВОЗ осуществляют деятельность от имени правительств или министерств здравоохранения (МЗ) и когда не может быть использован стандартный контракт о прямом финансовом сотрудничестве (ПФС). К деятельности в рамках ПО применяются те же стандарты подотчетности программ здравоохранения и оценки с точки зрения релевантности, эффективности, результативности и воздействия, что и к любым программам, проектам или видам деятельности ВОЗ в области технического сотрудничества на страновом уровне. В 2018 г. общие расходы на ПО составили 265 млн долл. США, что на 7 млн долл. США (3%) больше, чем в 2017 году.

199. В ходе нашей ревизии было отмечено, что в СБ ВОЗ, ставших объектом ревизии, все еще наблюдаются просрочки и задержки в представлении отчетов о ПО. Мы подчеркнули необходимость улучшить мониторинг своевременного представления отчетов о ПО путем устранения причин задержек. Было также отмечено, что применение метода ПО в одном СБ ВОЗ не было обосновано и причин, по которым было бы невозможно использовать другие типы закупок, выявлено не было. Кроме того, мы отметили низкий уровень освоения по отношению к утвержденному финансированию.

3.4.4 Прямое финансовое сотрудничество (ПФС)

200. ПФС подразумевает выплаты, осуществляемые Организацией для покрытия расходов по видам деятельности, которые в противном случае были бы покрыты правительствами, с целью укрепления их потенциала в области развития здравоохранения и способности принимать более эффективное участие в техническом сотрудничестве ВОЗ на страновом уровне или же выполнять свои обязательства в рамках такого сотрудничества. ПФС вносит непосредственный вклад в выполнение программы работы ВОЗ, и поэтому предложения должны четко отражать, как виды деятельности в рамках ПФС способствуют достижению ключевых конкретных результатов/результатов. В 2018 г. общие расходы в рамках ПФС составили 116 млн долл. США, что на 36 млн долл. США (24%) меньше, чем в 2017 году.

201. В результате нашей проверки соответствующих отчетов о ПФС было выявлено, что, несмотря на значительные улучшения в области представления отчетов о ПФС в рамках Организации, просрочки и/или задержки в представлении и загрузке отчетов в некоторых случаях сохраняются. Мы также обнаружили, что документ, обосновывающий ПФС, не включает краткого описания действий по обеспечению гарантий в отношении процессов в рамках данного вида деятельности. Кроме того, нами были выявлены случаи подписания ЗП в рамках ПФС Представителем ВОЗ и/или партнером по контракту через несколько дней после запланированной даты начала или завершения контракта.

3.4.5 Управление закупками

202. Закупочная деятельность представляет собой критически важную функцию, способствующую эффективному выполнению ВОЗ своего мандата. Закупочная функция ВОЗ является сложной и масштабной. Она органично связана с успешным

осуществлением приоритетных задач программ ВОЗ, и для ее выполнения требуется тесное и непрерывное сотрудничество с различными техническими и административными структурами Организации.

203. Мы обнаружили, что в СБ ВОЗ наблюдались задержки в доставке закупленных товаров, а также задержки в регистрации приема доставленных товаров в ГСУ. Мы также выявили случаи закупок с превышением делегированных полномочий по авансовому платежу и случаи продления контрактов с консультантами. Кроме того, в бюро, ставших объектом ревизии, подготовка и принятие плана закупок все еще сопряжены с трудностями.

3.4.6 Управление служебными поездками

204. Наша проверка управления служебными поездками была направлена на то, чтобы определить, своевременно ли подавались и одобрялись заявки на командировки, заявления на возмещение дорожных расходов и отчеты о командировках и соответствовали ли они действующим в ВОЗ мерам политики, правилам и процедурам, и в том числе установить, были ли служебные поездки надлежащим образом утверждены и включены в план командировок.

205. Нами было выявлено, что СБ ВОЗ либо имели ненадлежащие планы командировок или не имели их совсем, либо их планы командировок не были актуализированы. Были также отмечены случаи несоблюдения предписанного 14-дневного срока для утверждения заявок на служебные поездки, а также задержки в представлении отчетов о командировках по возвращении на место работы. Были отмечены и другие недостатки, такие как задержки в представлении заявлений на возмещение дорожных расходов или случаи непредоставления таких заявлений в установленный срок.

3.4.7 Управление кадровыми ресурсами – оценка эффективности деятельности

206. В области управления кадровыми ресурсами электронная система обеспечения эффективности и развития персонала (ePMDS) используется в качестве основы для оказания содействия сотрудникам в обеспечении их наиболее эффективного вклада в работу Организации, а также для принятия решений, касающихся статуса сотрудника и продолжения его работы в Организации.

207. В ходе нашей проверки СБ ВОЗ были выявлены: задержки в проведении обзора ePMDS и случаи проведения неполного обзора; а также случаи недостаточного соответствия указанных в ePMDS целей объективным критериям SMART, согласно которым цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, реалистичными и ограниченными временными рамками. Эти недостатки были также выявлены в ходе нашей проверки POL и TDR.

3.4.8 Управление активами

208. Одним из основных компонентов системы подотчетности и контроля Организации являются точные и надежные данные об основных средствах. Они служат индикатором точности и строгим критерием административных процедур ВОЗ. Каждое бюро должно

осуществлять и поддерживать подробную и точную регистрацию основных средств. Ответственность за активы должна устанавливаться на весь срок их эксплуатации – от получения до утилизации. Соблюдение установленных процедур будет способствовать снижению риска невыявленных случаев кражи или утраты, нехватки или недостачи критически важных средств и ненужных покупок.

209. В ходе нашей проверки мы обнаружили устаревшие и не пригодные для использования основные средства, все еще отражаемые в Реестре учета основных средств, а также утраченные активы в процессе ожидания решения Комитета по инвентаризации (КИ). Кроме того, мы выявили некоторые задержки в регистрации основных средств, уже зарегистрированных в Реестре учета, в модуле основных средств. Они свидетельствуют о необходимости поддерживать точные и надежные данные об основных средствах, поскольку это оказывает воздействие на своевременную амортизацию активов и на риск утраты активов из-за отсутствия мониторинга.

3.4.9 Управление денежными средствами – система авансовых счетов

210. В соответствии с электронным Руководством ВОЗ, система авансовых счетов представляет собой одну из форм финансовой системы отчетности, которая используется страновыми бюро в связи с банковскими счетами и операциями с наличностью на небольшие суммы. Основная характеристика системы авансовых счетов заключается в установлении фиксированного предельного уровня авансовых счетов и в пополнении предельной суммы контролирующим бюро в конце соответствующего периода или по мере возникновения необходимости. Кроме того, в соответствии с электронным Руководством ВОЗ, выверку банковских счетов следует проводить по каждому банковскому счету на ежемесячной основе.

211. Нами были выявлены электронный авансовый счет на сумму, превышающую месячный предельный уровень, а также случаи отрицательного сальдо в связи с тем, что остатки средств не были переведены на основной банковский счет и сумма перевода денежных средств с электронного авансового счета на основной банковский счет превышала предельное значение. Кроме того, нами были обнаружены расхождения между остатками на банковских счетах по кассовой книге и по главной бухгалтерской книге.

3.4.10 Самооценка системы внутреннего контроля

212. ВОЗ использует в качестве инструмента управления в рамках Механизма внутреннего контроля (МВК) контрольный перечень вопросов по проведению самооценки в области внутреннего контроля, который представляет собой структурированный набор вопросов, составленных на основе основных компонентов и Руководства ВОЗ по МВК. Полученная информация приводится в ежегодных письмах-представлениях, которые помощники Генерального директора и региональные директора должны представлять Генеральному директору на ежегодной основе, и, в конечном итоге, будет отражена в заявлении о системе внутреннего контроля, которое Генеральный директор прилагает к годовой финансовой отчетности ВОЗ. Кроме того, она будет использоваться для выявления повторяющихся системных недостатков в области внутреннего контроля, дополняя, таким образом, другие механизмы

обеспечения подотчетности, такие как обзоры выполнения нормативных требований и аудиторские проверки.

213. Проведенный нами анализ выявил несоответствия в результатах, полученных с помощью контрольного перечня вопросов по проведению самооценки в области внутреннего контроля, по сравнению с результатами нашей ревизии; таким образом, нами была отмечена необходимость объективной оценки эффективности системы внутреннего контроля и изучения ее фактического состояния. Мы также подчеркивали необходимость надлежащего и постоянного обучения для расширения знаний по оценке эффективности внутреннего контроля.

214. Исходя из результатов нашей проверки основных операционных процессов, мы считаем, что необходимо особо подчеркнуть важное значение осуществления контроля как функции управления. В частности, все меры контроля, которые были подвергнуты проверке в рамках нашей ревизии, являлись механизмами управленческого контроля или мерами контроля, служащими первой линией защиты бюро от операционных рисков. Эффективность устранения первопричин этих рисков зависит, главным образом, от структуры и эффективности функционирования существующих мер внутреннего контроля. Хотя функционирование некоторых мер контроля в ряде процессов в бюро соответствовало ожиданиям, мы сочли важным внедрить в этих бюро более тщательно структурированные меры контроля и обеспечить их ожидаемое функционирование.

215. Выявленные нами особенности, в сущности, свидетельствуют о необходимости более эффективного функционирования используемых ВОЗ механизмов контроля или мониторинга. В ряде случаев меры надзорного контроля отсутствовали. Такая ситуация может приводить к недостаточной результативности некоторых процессов контроля и, в конечном итоге, к потере эффективности и несоблюдению требуемых правил и положений. Для обеспечения эффективности функционирования системы процессуального и мониторингового контроля эти меры должны осуществляться на том уровне, где существующие риски могут быть снижены. Повышение эффективности мер контроля требует также проведения постоянных оценок на всех уровнях руководства ВОЗ.

216. Мы рекомендовали ВОЗ еще более усилить свои меры надзорного и мониторингового контроля за важнейшими процессами путем регулярного напоминания бюджетным центрам о необходимости более полного соблюдения правил, положений и политики, а также отражения в контрольном перечне вопросов по проведению самооценки в области внутреннего контроля МВК фактического состояния системы внутреннего контроля в соответствующих бюро.

3.5 Управление рисками

217. Управление рисками воспринимается ВОЗ как управленческий процесс и подход, предусматривающий выявление, оценку, приоритизацию и регулирование рисков во всей Организации на основе скоординированного и эффективного с точки зрения затрат использования ресурсов для минимизации, мониторинга и регулирования вероятности и/или воздействия неблагоприятных событий или для максимальной реализации

возможностей. В качестве неотъемлемого элемента этого процесса бюджетные центры используют реестр рисков для документирования, оценки и управления выявленными рисками. В целях унифицирования глобальной практики был введен онлайн-инструмент управления рисками (ИУР), который способствует официальному рассмотрению соображений, касающихся рисков, при принятии бюджетными центрами управленческих решений.

218. Мы отметили в нашем обзоре, касающемся разных страновых и региональных бюро, программ, партнерств и соглашений, что реестры выявленных рисков являются неполными и должны быть обновлены. Мы отметили необходимость обновления формулировок и повышения качества предупреждений о рисках, ответных действий и подготовки соответствующих планов действий в отношении важнейших рисков. Была также отмечена необходимость проведения занятий по наращиванию потенциала в целях обеспечения и расширения возможностей персонала в рамках процессов управления рисками. Аналогичным образом, мы установили, что риски, которые должны быть доведены до сведения соответствующих инстанций для принятия решений в отношении того, следует ли смириться с наличием этого риска или разработать меры по его устранению, не получили должного внимания.

219. Конкретные примеры возможностей для совершенствования в области управления рисками для каждого из бюро, где проводились аудиторские проверки, приводятся ниже.

а. В ПЧСЗ при разработке мер борьбы с рисками в установленные сроки необходимо придерживаться стандартов и желаемых показателей качества; подготавливаются планы действий, направленные на то, чтобы важнейшие риски были доведены до приемлемых уровней; и следует представить четкую и конкретную информацию и статистические данные о принятии мер по снижению рисков или борьбе с ними в отношении основных выявленных рисков, чтобы избежать туманных заявлений о предпринимаемых действиях. БОСУРЭ приняло нашу озабоченность к сведению и будет сотрудничать с ПЧСЗ с тем, чтобы меры по снижению рисков стали более ясными, конкретными и целенаправленными.

б. Касаясь РКБТ ВОЗ, необходимо соблюдать требования к формулировке заявления о рисках в соответствии с политикой ВОЗ в отношении управления рисками и предусмотреть наличие хорошо структурированного механизма информирования о рисках для составления полного и точного перечня рисков, а также для эффективной передачи информации в вышестоящую инстанцию, что будет способствовать ускорению оценки или созданию механизмов контроля. Кроме того, необходимо сформулировать заявление о готовности к принятию рисков для эффективного информирования о приемлемом уровне рисков, что послужит основой для проведения оценки и мониторинга величины риска, с которым сталкивается РКБТ ВОЗ, чтобы определить, находятся ли риски в пределах допустимых границ. БОСУРЭ подтвердило, что Секретариат РКБТ не представил информацию о рисках с помощью инструмента по управлению рисками.

с. В TDR и Альянсе по исследованиям в области политики и систем здравоохранения (APHSR) необходимо рассмотреть возможность проведения

более тщательного анализа коренных причин выявленных рисков в соответствии с политикой и правилами ВОЗ в отношении управления рисками и обеспечить предоставление ясной описательной информации для разработки надлежащих мер борьбы с рисками. БОСУРЭ информировало нас о том, что в начале 2019 г. TDR обновила и улучшила качество многих описаний имеющихся рисков. Координатор TDR по рискам, в соответствии с указаниями БОСУРЭ, провел также работу по обеспечению того, чтобы в отношении каждого риска имелись формулировки «причины, риска, воздействия» на уровне более реального риска. В отношении АНПСР, БОСУРЭ согласилось с нашими рекомендациями по результатам ревизии в отношении повышения качества описания рисков на основе анализа коренных причин, чтобы сделать меры борьбы с рисками более целенаправленными и с четко установленными сроками. БОСУРЭ будет следить за ходом работы в этой области с помощью соответствующего координатора по рискам.

В отношении страновых бюро ВОЗ в Объединенной Республике Танзания и на Мадагаскаре, необходимо: обновить реестр рисков на двухгодичный период 2018–2019 гг. с помощью онлайн-инструмента ИУР; внести необходимые дополнения в неполные описания выявленных рисков; и обеспечить расширение возможностей сотрудников, принимающих практическое участие в управлении рисками, в целях внесения эффективного вклада в корпоративный процесс управления рисками в рамках соответствующего СБ ВОЗ.

БОСУРЭ отметило, что реестр рисков СБ ВОЗ в Объединенной Республике Танзания был обновлен в конце 2018 г. и что соответствующее региональное бюро (АФРБ) значительно продвинулось в разработке курса онлайн-обучения управлению рисками, который будет предоставлен всем бюджетным центрам к третьему кварталу 2019 года. Хотя учебный курс находится в стадии разработки, региональное бюро предоставляет дополнительные материалы коллегам из странового бюро и проводит информационные совещания с членами местного комитета по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике в формате видеоконференции.

d. Аналогичным образом, страновое бюро на Мадагаскаре обновило свой реестр рисков с помощью инструмента ИУР в конце 2018 г. и повысило качество описаний рисков и мер борьбы с рисками. В настоящее время указанный учебный курс АФРБ разрабатывается, чтобы расширить возможности сотрудников, принимающих практическое участие в управлении рисками, в целях внесения эффективного вклада в процесс управления рисками в рамках странового бюро.

e. В СБ ВОЗ в Бангладеш необходимо обеспечить тесную координацию деятельности с региональным бюро в отношении рисков, уровень которых был определен как «умеренный», для принятия решений в отношении того, следует ли смириться с наличием этих рисков или разработать меры по их устранению; и обновлять на регулярной основе реестр рисков для включения в него новых рисков, которые могут быть выявлены в ходе осуществления проектов СБ ВОЗ.

БОСУРЭ отметило, что в 2018 г. в СБ ВОЗ в Бангладеш был проведен обзор страновых программ и административного управления с участием регионального координатора по управлению рисками и обеспечению соблюдения. Результаты этих обзоров, данные наблюдений и планы действий размещены на платформе системы мониторинга и оценки Регионального бюро для стран Юго-Восточной Азии (ЮВАРБ); рекомендации по результатам обзора в настоящее время выполняются. БОСУРЭ отметило также, что реестр рисков странового бюро был обновлен в январе 2019 г. с учетом рекомендаций в отношении описания рисков и мер борьбы с ними.

220. Сказанное выше подчеркивает необходимость мониторинга деятельности департаментов, бюро и других подразделений по управлению рисками. В этих целях может использоваться существующая сеть сотрудников по рискам в разных бюро в рамках всей организации. Кроме того, БОСУРЭ должно подтвердить, что работа, проводимая различными бюро, является правильной и соответствует политике Организации в области управления рисками, а также направлена на устранение пробелов и проблем, с которыми сталкиваются бюро, департаменты и подразделения ВОЗ при осуществлении управления рисками в своей деятельности.

221. БОСУРЭ с удовлетворением отметило результаты ревизии и подтвердило, что под руководством нового Генерального директора БОСУРЭ намерено усилить меры, направленные на внедрение общеорганизационной системы управления рисками на систематической основе. БОСУРЭ также информировало о том, что, как было отмечено по результатам обзора функции управления рисками в 2017–2018 гг., ВОЗ располагает эффективной системой управления рисками, которая находится в процессе дальнейшего усиления. Сказанное выше указывает на необходимость мониторинга деятельности бюро по управлению рисками. Вышестоящие должностные лица должны подтвердить, что работа, проводимая бюро, является правильной и соответствует политике Организации в области управления рисками.

222. Мы рекомендовали ВОЗ рассмотреть через БОСУРЭ возможность усиления механизма мониторинга для определения масштабов, качества и статуса деятельности по управлению рисками на всех трех уровнях Организации, включая структуры, действующие на базе ВОЗ, и обеспечить наращивание потенциала сотрудников в целях дальнейшего усиления интеграции мер управления рисками в деятельность Организации на систематической основе.

С. ИНФОРМАЦИЯ, РАСКРЫТАЯ РУКОВОДСТВОМ

223. **Списание денежных средств.** Руководство сообщило, что, в соответствии с пунктом 13.6 Положения XIII Положений о финансах, в 2018 г. было утверждено списание в общей сложности 413 678 долл. США (453 915 долл. США в 2017 г.). Эта сумма включает: (i) авансы на покрытие путевых расходов бывших сотрудников на сумму 2 982 долл. США; (ii) давно выплаченные авансы поставщикам и кредитовые авизо, остатки средств по которым не представлялось возможным возратить, в сумме 365 837 долл. США; и (iii) неполученные пенсионные взносы от бывших сотрудников и прочие расходы, возврат которых также не представляется возможным – на сумму

44 859 долл. США. Мы отметили, что соответствующие процедуры списания были соблюдены.

224. **Добровольные выплаты.** В 2018 г. были произведены добровольные выплаты на сумму 1 422 долл. США.

225. **Случаи мошенничества и предполагаемого мошенничества.** В соответствии с Международным стандартом аудита 240 мы планируем проведение ревизии финансовой отчетности в целях получения разумной уверенности в выявлении существенных искажений и несоответствий (в том числе вызванных мошенничеством). Тем не менее результаты нашей ревизии не могут служить основанием для выявления всех случаев искажений и несоответствий. Основную ответственность за предупреждение и выявление фактов мошенничества несет руководство. Руководство подтвердило отсутствие известных ему случаев мошенничества или предполагаемого мошенничества, оказывающих влияние на финансовую отчетность. Все случаи мошенничества отражены Внутренним ревизором в его отчете Всемирной ассамблее здравоохранения.

D. ВЫПОЛНЕНИЕ РЕКОМЕНДАЦИЙ ВНЕШНЕЙ РЕВИЗИИ

226. Мы подтвердили выполнение рекомендаций внешней ревизии, содержащихся в отчетах о ревизиях за предыдущие годы. Мы отметили, что из 21 рекомендации были выполнены 14 (67%), одна рекомендация (5%) была отменена в связи с тем, что она была обновлена и включена в настоящий отчет, а шесть рекомендаций (28%) все еще находятся в процессе выполнения. Ход выполнения шести рекомендаций, которые на текущий момент продолжают выполняться, будет подтвержден и описан в отчетном докладе за следующий финансовый период. Ожидаемые контрольные сроки выполнения представлены руководством. Подробный анализ выполнения рекомендаций представлен в **добавлении**.

E. ВЫРАЖЕНИЕ БЛАГОДАРНОСТИ

227. Мы хотели бы выразить признательность Генеральному директору, заместителю и помощникам Генерального директора, региональным директорам, директорам штаб-квартиры, и.о. контролера, страновым представителям и их сотрудникам за сотрудничество и помощь, оказанную нашим сотрудникам в ходе нашей ревизии.

228. Мы также выражаем признательность Всемирной ассамблее здравоохранения за ее постоянную поддержку и интерес к нашей работе.

**Аудиторская комиссия
Республика Филиппины
Внешний ревизор**

8 апреля 2019 г.
Кесон-Сити, Филиппины

Добавление

**СТАТУС ВЫПОЛНЕНИЯ РЕКОМЕНДАЦИЙ ВНЕШНЕЙ РЕВИЗИИ
ЗА ПРЕДЫДУЩИЕ ГОДЫ (ДОКУМЕНТЫ A71/32 и A70/43)**

No.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
Документ A71/32 (2017 г.)		
1	<p>Требования к управлению выделенными средствами Усилить требования к управлению выделенными средствами для обеспечения своевременного взыскания дебиторской задолженности с доноров.</p>	<p>Закрыта Этот вопрос был детально рассмотрен в ходе текущей ревизии. Была подготовлена новая рекомендация в связи с доведением до нашего сведения дополнительной информации в ходе ревизии.</p> <p>Мы продолжим следить за действиями руководства по данному вопросу.</p>
2	<p>Регулярный анализ кодирования расходов Предусмотреть регулярный анализ кодирования расходов для обеспечения правильного указания типов расходов в целях достоверного отражения счетов расходов в финансовой отчетности.</p>	<p>Выполнена Группа по учету расходов регулярно проверяет правильность отнесения расходов на счета и, при необходимости, вносит корректировки. Кроме того, возможности системы были расширены за счет «жесткого кодирования» расходов, касающихся приобретения услуг, путем использования «категорий услуг» для обеспечения правильности кодирования расходов при начислении.</p> <p>В ходе нашей проверки, однако, мы все же отмечали случаи неправильного кодирования видов расходов со счета 555 (Оборудование, приобретаемое для третьих сторон) на счет 514 (Медицинские принадлежности и материалы) на сумму 2,3 млн долл. США, а также со счета 514 (Медицинские принадлежности и материалы) на счет 513 (Расходы по контрактам на оказание услуг) на сумму 2,0 млн долл. США. Эти проблемы были устранены в ходе нашей ревизии.</p>

№.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
3	<p>Разработка формы отчета о присуждении контракта Разработать и ввести в обращение типовую форму отчета о присуждении контракта и контролировать ее использование различными подразделениями Организации для обеспечения транспарентности закупок.</p>	<p>Выполнена Типовые формы отчета о присуждении контракта были разработаны и предоставлены для использования в рамках всей организации. В настоящее время эти формы используются на регулярной основе.</p>
4	<p>Проверка заявлений на выплату средств сотрудникам Усовершенствовать процедуру рассмотрения и проверки заявлений на выплату средств, представляемых сотрудниками, и рассмотреть возможность внесения изменений в соответствующую СОП для включения в нее новых типовых форм / контрольных перечней, разработанных ГКР и позволяющих усилить контроль за обработкой операций с авансами по арендной плате.</p>	<p>Выполнена Внутренние процедуры и контрольный перечень вопросов, применяемые ГКР, были пересмотрены для повышения точности расчетов авансов по арендной плате. Кроме того, любые авансы, превышающие сумму 30 000 долл. США, должны быть рассмотрены координатором ГКР/ОИС.</p>
5	<p>Улучшение ситуации в отношении просроченных отчетов по ПФС Продолжить отмеченный процесс улучшения правил в отношении ПФС и мониторинга общего сокращения числа просроченных отчетов по ПФС путем борьбы с коренными причинами задержки представления отчетов по ПФС для уменьшения воздействия этих причин благодаря применению более эффективных стратегий и мер по повышению подотчетности соответствующих лиц.</p>	<p>Выполнена Правила и процессы, касающиеся мониторинга ПФС, были обновлены. Соответствующие положения в руководстве и СОП были пересмотрены и доведены до сведения сотрудников. Основные изменения включают оценку партнеров-исполнителей, дополнительную деятельность по обеспечению гарантий, обновление формы Санкционирования выделения и удостоверения расходования средств (FACE) и формы обоснования.</p>
6	<p>Усовершенствование СОП по управлению товарно-материальными запасами и активами Доработать структуру СОП по управлению товарно-материальными запасами и активами для повышения их ценности в плане контроля путем уточнения сфер подотчетности и ответственности за исполнение СОП в целях четкого распределения функций и обязанностей; рассмотрения и усиления функций и обязанностей субъектов, ответственных за процессы; и отражения в СОП операционных рисков, связанных с управлением активами и товарно-материальными запасами.</p>	<p>Выполнена Процедуры OSS.SOP.XIII.002B «Основные средства (оборудование), жизненный цикл и контроль качества» были представлены Внешнему ревизору в марте 2019 г. и окончательно доработаны в апреле 2019 года. В настоящее время СОП включает эти области; процедуры были пересмотрены и доведены до сведения региональных координаторов.</p>

No.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
7	<p>Функции Группы управления активами Конкретизировать функции Группы управления активами (ГУА) и повысить эффективность мер контроля за счет разделения несовместимых между собой функций.</p>	<p>Выполнена В соответствии с СОП XIII.002В, процедуры были рассмотрены для четкого определения обязанностей руководителя подразделения по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности и ГУА. Разделение обязанностей между ГУА и подразделением по бухгалтерскому учету и финансовой отчетности является серьезным риском системы контроля, который был устранен путем обновления СОП.</p>
8	<p>Потенциал ГУА и других подразделений Проанализировать нынешний потенциал ГУА, а также других подразделений в области управления активами и товарно-материальными запасами во всех бюро, с тем чтобы обеспечить более эффективное выполнение ими своих функций и обязанностей.</p>	<p>Выполнена Функции регионов и штаб-квартиры четко указаны в соответствующих СОП. Группа ГУА в штаб-квартире отвечает за координацию и сбор данных для МСУГС и выполнения других требований к отчетности; она также несет ответственность за активы штаб-квартиры.</p>
9	<p>Проект ТО по управлению парком транспортных средств Проанализировать факторы, препятствующие сотрудничеству в рамках проекта по транспортному обслуживанию ВОЗ (ТО), в частности, его зависимость от других внутренних партнеров по осуществлению, и устранить любые имеющиеся пробелы для обеспечения беспрепятственной реализации проекта и повышения тем самым эффективности управления транспортными средствами в Организации.</p>	<p>В процессе выполнения Проект ТО был утвержден на совещании, проводимом директором по административным и финансовым вопросам (ДАФ) в апреле 2018 г.; выполнение пилотных проектов в странах было начато во втором квартале 2018 г. В настоящее время пилотные проекты осуществляются в 7 бюро ВОЗ (АФРБ, Республика Конго, Демократическая Республика Конго, Нигерия, Иордания, Ирак и Пакистан); была оказана поддержка мерам борьбы с Эболой. Проведение оценки планируется в третьем квартале 2019 года. Политика в области безопасности дорожного движения и управления парком транспортных средств должна быть включена в Руководство в марте-апреле 2019 года.</p> <p>Проект ТО был официально перенесен в Кластер общего руководства (КОР) и в настоящее время получает полную поддержку со стороны организации. В рамках КОР была создана должность по управлению парком транспортных средств. В настоящее время служба управления парком транспортных средств находится в процессе организационного оформления.</p>

№.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
10	<p>Повышение эффективности управления окончательным пользовательским ИТ-оборудованием Повысить эффективность управления окончательным пользовательским ИТ-оборудованием с помощью следующих действий Департамента информационного обслуживания и технологий, ГУА и Департамента по вопросам политики корпоративных закупок и координирования деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. введение требования о предоставлении обоснований и получении разрешения со стороны ИМТ в случае закупки ИТ-оборудования без учета стандартов, принятых для повышения прозрачности и подотчетности; b. регулярное информирование структурных подразделений о продолжительности эксплуатации ИТ-оборудования в целях планирования закупок и принятия решений о замене и приобретении ИТ; c. стандартизация глобальных конфигураций программного обеспечения для настольных систем, которые должны устанавливаться на предприятии-изготовителе для дальнейшего сокращения продолжительности цикла «заказ– поставка»; и d. предоставление ГУА доступа к таким инструментам управления мобильными устройствами ИМТ, как System Center Configuration Manager (SCCM) и AirWatch для ускорения инвентаризации оборудования. 	<p>В процессе выполнения В декабре 2018 г. на работу в организацию был принят новый директор Департамента информационного обслуживания и технологий (ИМТ). В настоящее время разрабатывается новая политика, которая планируется к введению в действие в 2019 году.</p>
11	<p>Неправильная классификация учтенных основных средств Подробно изучить причины, по которым из состава учтенных в 2017 г. основных средств были исключены некоторые позиции, а выведенные из эксплуатации/ утилизированные/переданные в дар объекты числились в перечне обслуживаемых полностью амортизированных активов, и применить надлежащие корректирующие стратегии для устранения выявленных коренных причин.</p>	<p>Выполнена Процедуры контроля и проверки были усилены и внесены в СОП. Ежегодно проводится процедура физической проверки, и учетные записи сверяются с данными ГСУ, чтобы избежать неправильной классификации или других проблем бухгалтерского учета.</p>

№.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
12	<p>Разработка надлежащей политики и руководящих принципов подготовки Заявления о системе внутреннего контроля (ЗСВК) Разработать политику и руководящие принципы подготовки ЗСВК, которые: определяют сферу, механизм и порядок оценки эффективности внутренней системы контроля; устанавливают порядок обоснования выводов и назначения лиц, ответственных за подготовку Заявления; и обеспечивают доведение ЗСВК до сведения заинтересованных сторон и его надлежащий мониторинг.</p>	<p>Выполнена Новая СОП была разработана и доведена до сведения соответствующих лиц для обеспечения необходимых руководящих принципов подготовки ЗСВК.</p>
13	<p>Повышение эффективности политики и процедур ВОЗ в отношении служебных поездок Повышение эффективности политики и процедур ВОЗ в отношении служебных поездок путем:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. приведения положений соответствующих СОП и информационных записок в соответствие с электронным руководством для более четкого распределения полномочий в отношении служебных поездок сотрудников; b. включения в СОП электронных ссылок на все соответствующие правила о поездках для более эффективного представления указаний; c. включения в политику в отношении служебных поездок экологических критериев, согласующихся с принятой в 2007 г. стратегией климатической нейтральности Организации Объединенных Наций, с тем чтобы продемонстрировать приверженность Организации делу уменьшения «климатического следа» системы Организации Объединенных Наций и ее вклад в эту деятельность; и d. включения в ее политику в отношении поездок положения, определяющего срочные поездки, для обеспечения единообразного применения правил в рамках всей Организации, повышения транспарентности и четкого распределения соответствующих сфер подотчетности. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Выполнена: Все СОП были обновлены и опубликованы в разделе «сопутствующий контент» на соответствующих страницах электронного руководства. b. Выполнена: См. (a) выше; кроме того, СОП были доведены до сведения координаторов по служебным поездкам в штаб-квартире и в регионах c. Выполнена: Первоначальная рекомендация была изменена. новые руководящие указания будут направлены всем лицам, ответственным за утверждение, четко обозначая их обязанности в свете представленной рекомендации. Руководящие указания, содержащие схематическое представление обязанностей лиц, ответственных за утверждение, были включены в обновленные СОП. d. Выполнена: В электронное руководство было включено определение «неотложной служебной поездки» (VII.1.4.100).

№.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
14	<p>Модернизация технических возможностей модуля служебных поездок</p> <p>Модернизировать технические возможности модуля служебных поездок ВОЗ за счет совершенствования средств информационно-технологической поддержки от этапа планирования поездок и контроля их соответствия критериям служебных командировок вплоть до четкого распределения обязанностей по утверждению поездок, для оптимизации процесса планирования поездок и повышения качества планов поездок.</p>	<p>Выполнена</p> <p>Функционирование системы было усилено в целях обеспечения более полного соблюдения нормативных положений, а также необходимых условий в отношении служебных поездок. Кроме того, Служба логистической поддержки (LSS) направила кластерам памятку о необходимости представить их планы поездок в соответствии с требованиями политики.</p>
15	<p>Выявление бюджетных центров, подверженных операционным рискам</p> <p>Прилагать усилия для первоочередного рассмотрения и выявления бюджетных центров, подверженных операционным рискам, и принимать меры по их уменьшению для обеспечения адекватного функционирования систем управления и мониторинга, с тем чтобы предусмотренные ими конкретные механизмы контроля выполняли поставленные задачи и способствовали достижению общих целей деятельности бюро.</p>	<p>В процессе выполнения</p> <p>Механизм выявления и снижения рисков был скорректирован для обеспечения адекватного функционирования систем управления и мониторинга; об этом в 2018 г. были информированы все лица, пользующиеся инструментом по управлению рисками.</p> <p>Кроме того, в рамках механизма внутреннего контроля всем лицам, пользующимся инструментом самооценки, предлагается составить проекты планов действий в областях управления, которые были отнесены к категории нуждающихся в усилении или слабых. В то же время в ходе нашего обзора все же были выявлены бюджетные центры с недостатками мер контроля.</p> <p>Эти же проблемы были отмечены нами в бюро, которые мы посетили в 2018 году.</p>

№.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
Документ А70/43 (2016 г.)		
1	<p>Оценка имеющихся товарно-материальных запасов Содействовать завершению решения складских проблем в масштабах всей организации посредством анализа существующих механизмов контроля товарно-материальных запасов, их оценки и отчетности, с последующим формулированием общеорганизационной политики в области управления цепочками поставок и товарно-материальными запасами, которая составит основу для разработки СОП управления запасами с истекшими сроками хранения.</p>	<p>В процессе выполнения В рамках программы преобразований ВОЗ вся структура цепочки поставок и закупок в настоящее время пересматривается. Ожидается, что желаемые результаты будут достигнуты в рамках осуществления ОПР-13. Кроме того, в соответствии с новой организационной структурой, в рамках управления операционной деятельностью создан новый департамент по цепочке поставок.</p>
2	<p>Стратегический план ИМТ</p> <p>Разработать конкретный официальный стратегический план действий в сфере информационных технологий (ИТ): (i) предусматривающий определенные временные рамки в качестве продукта формализованного процесса стратегического планирования для установления общей направленности всех инициатив (как тех, что будут разработаны, так и уже реализуемых); (ii) содержащий минимальные требования в отношении, в частности, стратегических направлений и регламентирующих принципов, целей и задач развития ИТ, ключевых показателей эффективности, инвестиций в ИТ и выполнения контрольных показателей; и (iii) гарантирующий, что передача и установление приоритетности ключевых бизнес-решений на основе использования выделенных ресурсов и управления ограничениями базируются на официально принятых стратегиях.</p>	<p>В процессе выполнения</p> <p>В декабре 2018 г. на работу в организацию был принят новый директор ИМТ. Разработка нового плана будет завершена в 2019 году.</p>
3	<p>Создание Совета по ИТ</p> <p>Создать (i) Совет по ИТ, с четким распределением функций и обязанностей, для осуществления им функций надзора за проектами в сфере ИТ с межфункциональной точки зрения и обеспечения соотнесения стратегии ИТ со стратегическими целями Организации и (ii) механизм управления эффективностью деятельности в сфере ИТ с установлением показателей</p>	<p>Выполнена</p> <p>В сентябре 2018 г. Советом по ИТ был принят свод принципов управления. В нем четко определены функции и обязанности, а также, при необходимости, состав подкомитетов. Совет по ИТ регулярно проводит совещания для рассмотрения планируемой работы и согласования стратегии ИТ с целями организации.</p>

No.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
	<p>функционирования ИТ, позволяющих должным образом определять качество ИТ-услуг и предоставлять полезную информацию для принятия решений; а также пересмотреть структуру управления проектом преобразования ГСУ для обеспечения более четкого распределения ролей и функций в качестве основы для формирования членского состава Руководящего комитета и Совета проекта.</p>	
4	<p>Деятельность ИМТ по идентификации рисков Расширить деятельность по идентификации рисков, повысив качество анализа основных причин выявленных рисков, с тем чтобы избегать допущений и логических ловушек и обеспечить, чтобы стратегии принятия корректировочных мер обуславливали, в соответствующем контексте, применение более эффективных средств контроля рисков.</p>	<p>Выполнена ВОЗ создала Центр передового опыта в области управления проектами (ЦПОУП), основной целью которого является оказание содействия в отборе, установлении приоритетности и порядка очередности, а также осуществлении проектов, устранении рисков, оптимизации ресурсов и формировании последовательной, целенаправленной методологии управления проектной деятельностью в рамках рабочих процессов ВОЗ. ЦПОУП проводил работу по повышению эффективности процесса управления рисками в сотрудничестве с Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике. Процесс управления рисками был интегрирован в систему управления проектами ВОЗ в качестве одного из пяти основных направлений работы. На этапе планирования требуется обязательное проведение оценки рисков в целях выявления рисков и планирования мер по их устранению. Для выявления, протоколирования, отслеживания, мониторинга и устранения проектных рисков используется стандартная схема управления рисками.</p>
5	<p>Обязанности Отдела управления проектами ИМТ Обеспечить возложение на Отдел управления проектами (ОУП) ответственности за все основные проекты или инициативы ИМТ, в том числе проект преобразования глобальной системы управления (ПГСУ), с тем чтобы гарантировать более упорядоченное и вызывающее доверие выполнение предусмотренных мандатом функций и обеспечить стабильность в отношении</p>	<p>Выполнена ОУП осуществляет руководство Глобальным фондом ИМ, а также представлением и мониторингом всех проектов. Была введена в действие панель индикаторов, анализ которой проводится еженедельно. Кроме того, ОУП раз в две недели проводит совещание всех руководителей проектов (во всех областях) для обсуждения статуса проектов, взаимосвязи между проектами, а также</p>

№.	Рекомендации	Подтверждение Внешним ревизором
	предписанных обязанностей и сфер ответственности, что может, в конечном счете, способствовать повышению эффективности управления и процесса контроля качества проектов.	любых проблем и передачи их рассмотрения по инстанции.
6	<p>Механизм контроля за управлением ИТ</p> <p>Придать официальный статус механизмам контроля важнейших процессов управления ИТ, обращая приоритетное внимание на:</p> <p>(i) договоренности о внешнем подряде;</p> <p>(ii) критерии классификации критически важных ИТ-активов; и (iii) механизм управления эффективностью деятельности в сфере ИТ, документально оформив эти механизмы контроля и распространив их по всей Организации для обеспечения эффективного управления и мониторинга. Кроме того, соотнести эти механизмы контроля с деятельностью по идентификации рисков, которую необходимо активизировать, уделяя особое внимание определенным областям, где должны быть достигнуты основные результаты</p>	<p>В процессе выполнения</p> <p>В декабре 2018 г. на работу в организацию был принят новый директор ИМТ. Разработка нового плана будет завершена в 2019 г.</p>

= = =