



## **Рекомендации внешней и внутренней ревизии: ХОД ВЫПОЛНЕНИЯ**

### **Доклад Секретариата**

1. По просьбе членов Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам, выраженной на тринадцатом совещании Комитета в январе 2011 г.<sup>1</sup>, в настоящем документе излагаются шаги, которые будут предприняты для обеспечения полного выполнения рекомендаций, сделанных в отчетах Внешнего и Внутреннего ревизоров. Этот документ следует рассматривать вместе с докладом о выполнении рекомендаций по итогам внутренней и внешней ревизии, который был рассмотрен Комитетом в январе 2013 года<sup>2</sup>. В последнем документе представлен всесторонний отчет о шагах, предпринятых по выполнению рекомендаций внутренней и внешней ревизии со сроком давности более двух лет, и изложены проблемы, с которыми сталкивался Секретариат при принятии мер в ответ на рекомендации ревизий. К настоящему докладу имеют отношение следующие документы: отчеты Внутреннего и Внешнего ревизоров Шестьдесят шестой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения<sup>3</sup>; и Доклад Независимого консультативного надзорного комитета экспертов Комитету Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам на его восемнадцатом совещании<sup>4</sup>.

2. В настоящем докладе о ходе выполнения излагаются меры, принимаемые в ответ на рекомендации ревизии по реагированию на самые значительные риски для Организации, и отмечается достигнутый прогресс. Особое внимание уделяется улучшению системы контроля Организации; сквозным и/или тематическим аудитам, которые оказывают воздействие на Организацию в целом; и аудитам, проводимым на страновом уровне.

---

<sup>1</sup> См. документ ЕВ128/3, пункт 4.3 повестки дня.

<sup>2</sup> Документ ЕВРВАС17/4.

<sup>3</sup> Документы А66/35 и А66/34, соответственно.

<sup>4</sup> Документ ЕВРВАС18/4.

## МЕРЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОБЛЮДЕНИЯ

3. Большое внимание было уделено как Внешним, так и Внутренним ревизорами введению в действие на всех уровнях Организации надлежащих механизмов контроля, способствующих улучшению соблюдения правил и процедур. Несмотря на все еще существующие недостатки в области соблюдения процедур, особенно в отношении закупок, управления счетами в местных банках, управления товарно-материальными запасами и активами, прямого финансового сотрудничества и управления кадровыми ресурсами, Секретариат проводит согласованную работу для реализации компонентов системы внутреннего контроля, и в этой области наблюдается прогресс.

4. Обновленная информация о прогрессе в области введения в действие системы внутреннего контроля была представлена Комитету в мае 2012 г.<sup>1</sup>, включая информацию об обновлениях электронного Руководства ВОЗ, разработке стандартных операционных процедур для основных административных процессов и разработке панели управления, которая включает основные показатели эффективности для приоритетных процессов и административных процедур, позволяя, таким образом, руководителям систематически проверять соответствие процедурам. В настоящее время проводится тестирование новой панели на предмет ее приемлемости для пользователей, и этот инструмент будет введен в действие в июне 2013 года.

5. В отношении работы, касающейся основных операционных процедур, Бюро служб внутреннего контроля провело анализ стандартных операционных процедур Кластера общего руководства до введения их в действие (документ IOS 11/867)<sup>2</sup>. Целями анализа были оценка статуса этой инициативы; проверка адекватности процесса разработки; выявление извлеченных уроков; и формулирование общих рекомендаций относительно общей последовательности подхода и надежности механизмов внутреннего контроля. Из ответа, предоставленного Секретариатом, следует, что все, кроме двух, из 15 рекомендаций этого аудита в настоящее время закрыты. Оставшиеся рекомендации связаны с необходимостью разработки более структурированной основанной на оценке рисков методологии для определения и приоритизации процедур, подлежащих документированию, и для обеспечения соответствия стандартных операционных процедур основным механизмам контроля. Эта работа все еще продолжается. По состоянию на 28 февраля 2013 г. в общей сложности из 321 процесса, установленного для документирования, 141 процесс полностью доработан (44%), включая все «приоритетные» стандартные операционные процедуры. Работу над остальными стандартными операционными процедурами планируется завершить к середине 2013 года. В качестве следующего шага необходимо будет разработать планы обучения.

6. Дальнейшие шаги по улучшению механизмов внутреннего контроля, предпринятые после совещания Комитета в мае 2012 г., перечислены ниже.

---

<sup>1</sup> См. документ ЕВРВАС16/4.

<sup>2</sup> См. также документ А66/35, Приложение 1.

- Продвигается работа по созданию нового подразделения по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике, обсуждаемого в качестве составной части реформы ВОЗ. Ожидается, что это подразделение начнет функционировать во второй половине 2013 года. Одной из важных задач нового подразделения будет улучшение знаний и осведомленности всех сотрудников ВОЗ в отношении мер по соблюдению и контролю. Это будет длительным процессом, направленным на улучшение культуры подотчетности в Организации.
- Достигнут прогресс в определении общих для всей ВОЗ рисков и в разработке системы управления рисками предприятия для Организации<sup>1</sup>. Продолжается также систематическая работа по выявлению и управлению административными и финансовыми рисками.
- В настоящее время требуется, чтобы Письменные представления были подписаны Региональными директорами и помощниками Генерального директора и затем переданы Контролеру в связи с завершением и аудитом финансовых отчетов ВОЗ. В них содержится подтверждение Генеральному директору того, что соответствующие Финансовые правила и процедуры соблюдены во всех основных бюро и кластерах штаб-квартиры. В отношении финансовых отчетов за 2012 г. такие подтверждения были получены от всех помощников Генерального директора и Региональных директоров. В будущем Письменные представления будут дополняться более общими Отчетами о результатах внутреннего контроля, которые также будут включать показатели, связанные с этикой, кадровыми ресурсами и управлением рисками.
- Для сотрудников, выполняющих ключевые управленческие и административные функции (таких как руководители страновых бюро ВОЗ, директора административно-финансовых управлений, сотрудники по бюджету и финансам и специалисты по вопросам управления), определяются более четкие функции в области внутреннего контроля, соизмеримые с их должностными обязанностями, которые будут отражены в соответствующих описаниях должностей.
- На всех уровнях Организации введены дополнительные проверки соблюдения, направленные на процессы, связанные с высоким риском, включая поездки и закупки услуг.
- На всех уровнях Организации модернизация Глобальной системы управления обеспечивает возможности благодаря улучшенному обучению для расширения знаний сотрудников о своих ролях и обязанностях, а также для улучшения соответствия новым процессам.

---

<sup>1</sup> См. также документ ЕВ133/10.

- Для усиления области финансирования будут приняты на работу дополнительные сотрудники с целью оказания лучшей поддержки страновым бюро в сфере финансового управления и обеспечения соблюдения.
- Составляется пособие, предназначенное для руководителей страновых бюро ВОЗ, в котором освещаются ключевые управленческие и административные функции, связанные с этой ролью, и приводятся руководящие указания и ссылки на соответствующие меры политики и процедуры.

7. В целом Секретариат стремится устранить недостатки внутреннего контроля с помощью сочетания мер как на стратегическом, так и на операционном уровнях для достижения устойчивых результатов. Изменения в Глобальной системе управления планируется осуществить по завершении технической модернизации Системы; необходимо рассмотреть возможность использования этого периода для усиления автоматических, системных механизмов контроля. С учетом важности соблюдения правил и процедур для обеспечения бесперебойного функционирования и поддержания авторитета Организации продолжается работа по разработке политики в отношении вознаграждений и санкций. Секретариат также полон решимости следовать рекомендациям, связанным с недавним анализом административно-управленческих расходов в ВОЗ<sup>1</sup>. В частности, дальнейшее усиление и последовательное применение структуры результатов в Программном бюджете на 2014–2015 гг. позволит осуществлять более эффективный контроль и мониторинг административно-управленческих расходов на различные виды деятельности.

## **РАБОТА, ПРОВЕДЕННАЯ В ОТНОШЕНИИ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ИТОГАМ РЕВИЗИИ**

### **Внутренние ревизии**

8. В целом в работе по выполнению рекомендаций по итогам внутренней ревизии в 2012 г. был достигнут значительный прогресс; по статистическим данным, предоставленным Бюро служб внутреннего контроля, в прошлом году было закрыто 25 открытых отчетов о ревизии, и выполнение значительной части более поздних рекомендаций движется к завершению<sup>2</sup>. В нижеследующих разделах приведены примеры достигнутого прогресса.

9. **Более ранние ревизии в странах.** Например, из 34 рекомендаций, содержащихся в отчете о ревизии Бюро ВОЗ в Южном Судане (документ IOS (09/813)<sup>3</sup>, 26 к настоящему времени закрыты. Сдерживающим фактором было проведение оценок риска для безопасности в подразделениях Бюро на местах. Однако поддержка, оказанная Департаментом Организации Объединенных Наций по вопросам охраны и безопасности, способствовала проведению этого мероприятия, которое к настоящему

---

<sup>1</sup> См. также документ ЕВРВАС18/3.

<sup>2</sup> См. документ А66/35.

<sup>3</sup> См. также документ А66/35, Приложение 1.

времени выполнено на 75%. Ожидается, что остальные оценки и планы осуществления деятельности будут выполнены в ближайшие недели. Условия работы в Бюро Южного Судана являются особо сложными, как отмечается в докладе Секретариата Комитету на его семнадцатом совещании<sup>1</sup>. В том, что касается ревизии странового бюро ВОЗ в Тегеране, Исламская Республика Иран (документ IOS 10/829)<sup>2</sup>, также достигнут значительный прогресс в отношении рекомендаций, находящихся в процессе осуществления, – с ноября 2012 г. закрыто еще 11 рекомендаций. В отношении большинства из оставшихся открытых рекомендаций требуется координация на всех трех уровнях Организации, а в некоторых случаях они связаны с повесткой дня реформы ВОЗ. В результате на их закрытие требуется больше времени, чем ожидалось.

10. Принятие ответных мер на рекомендации, связанные с ревизией управления и контроля Фонда страхования здоровья сотрудников (документ IOS 09/808)<sup>2</sup>, является сложным процессом, требующим экстенсивных консультаций с широким кругом заинтересованных сторон. Новая структура руководства, которая вступит в действие с 1 сентября 2013 г., обеспечит более надежный финансовый и административный контроль системы страхования здоровья и учтет рекомендации внешних экспертов-консультантов, что также позволит снизить риски для Организации. Был также достигнут прогресс в области введения в действие прикладной программы для страхования здоровья сотрудников, которая уже введена в Европейском региональном бюро и Региональном бюро для стран Западной части Тихого океана. Планируется, что процесс введения в действие этой программы в других регионах будет завершён к концу 2013 года.

11. Отчет о ревизии служебных поездок (документ IOS 10/846)<sup>2</sup> содержал оценку эффективности механизмов внутреннего контроля в отношении процессов, связанных с поездками, и анализ ключевых механизмов административного контроля, действующих в отношении служебных поездок в штаб-квартире. В отчете был отмечен ряд аспектов, которые могут быть усилены, особенно в областях соблюдения мер политики и процедур. В стремлении стандартизировать политику и обеспечить ее соблюдение на глобальном уровне разделы о политике в отношении служебных поездок в электронном Руководстве ВОЗ в 2012 г. были полностью обновлены. Политика опирается на стандартные операционные процедуры, которые также доступны для всех сотрудников в Руководстве. Кроме того, произведены изменения в Глобальной системе управления. В штаб-квартире для обеспечения лучшего руководства и контроля служебных поездок со стороны руководителей утверждение отчетов о служебных поездках связано с урегулированием требований об оплате путевых расходов. Этот процесс введен также в Региональном бюро для стран Восточного Средиземноморья. В рамках обучения и проведения других информационных мероприятий была повышена осведомленность в отношении важности заблаговременного планирования поездок. Для улучшения соблюдения политики и стандартных операционных процедур, а также планирования и эффективности по стоимости рассматривается вопрос о том, чтобы предоставлять доступ к составлению заявок на служебные поездки только пользователям, прошедшим

---

<sup>1</sup> Документ ЕВРВАС17/4.

<sup>2</sup> См. также документ А66/35, Приложение 1.

надлежащую подготовку. Это соответствует рекомендации, содержащейся в отчете о ревизии.

12. Анализ регистрации отпусков и неявки на работу, охватывающий период с января 2009 г. по декабрь 2011 г., показал, что механизмы контроля в этой области необходимо усилить (документ IOS 11/878)<sup>1</sup>. Секретариат уделил большое внимание этому вопросу, учитывая тот факт, что с ним связаны потенциальные финансовые обязательства. Более того, переход от неавтоматизированного процесса с использованием бумажных документов к системе, управляемой с помощью функции самообслуживания Глобальной системы управления, привел к появлению ряда других нерешенных вопросов. В целом со времени выпуска отчета о ревизии в области регистрации и администрирования отпусков достигнут большой прогресс. Приняты меры по повышению осведомленности и знаний среди всех сотрудников и введению усиленных механизмов контроля на разных уровнях. Однако некоторые рекомендации этой ревизии не могут быть полностью выполнены без включения сложного дополнительного компонента в Глобальную систему управления.

13. Многие аспекты, отмеченные в наблюдениях и рекомендациях ревизий, содержащихся в отчете о кредиторской и дебиторской задолженности сотрудников (документ IOS 10/847)<sup>1</sup>, обусловлены:

- проблемами с качеством данных в прежних системах кадровых ресурсов и бухгалтерского учета;
- сложностями, связанными с периодом 2008–2010 гг., во время которого происходил переход к Глобальной системе управления;
- проблемами, связанными с начальным процессом функционирования Системы, особенно при оформлении новых контрактов или продлении контрактов, что привело к относительно большим объемам авансовых платежей (производимых на местах).

14. С тех пор прилагаются значительные усилия для обеспечения достоверности финансовых данных в отношении кадровых ресурсов и бухгалтерского учета. В настоящее время авансы в счет заработной платы контролируются на центральном уровне Глобальным центром обслуживания, и лишь Центр уполномочен производить авансовые платежи. Отдел заработной платы внимательно следует стандартным операционным процедурам для обеспечения того, чтобы графики возмещения точно регистрировались и соблюдались. В Глобальной системе управления разработаны новые формы отчетов для обеспечения всеобъемлющей отчетности в отношении остатков по расчетам с персоналом.

15. **Более поздние отчеты о ревизии.** В течение 2012 г. Африканский регион был объектом ряда миссий с целью ревизии. В ответ на эти последние ревизии Региональное бюро направляло группы сотрудников из своего подразделения по

---

<sup>1</sup> См. также документ А66/35, Приложение 1.

соблюдению или, при необходимости, из межстрановых групп поддержки для содействия бюро, где были проведены ревизии, в принятии ответных мер на рекомендации и исправлении положения. Целью является закрытие всех ревизий 2012 г. к концу 2013 г., с тем чтобы не допустить просрочки каких-либо ревизий. С середины 2012 г. предпринимались миссии для проверки ответных мер на ревизии в страновые бюро ВОЗ в Буркина-Фасо, Центральноафриканской Республике, Либерии, Сенегале и Уганде. От страновых бюро, где в результате ревизий были выявлены серьезные недостатки, Региональный директор требовал представления детальных планов осуществления деятельности с четко установленными сроками. В Африканском регионе признается, что создание административного потенциала и улучшение механизмов контроля в страновых бюро по-прежнему необходимы. Для удовлетворения этой потребности, помимо прочего, принимаются меры путем регулярного мониторинга и отчетности, получаемой с помощью Глобальной системы управления, с целью обеспечения раннего выявления проблем и проведения целенаправленных и своевременных мероприятий, которые могут включать миссии с целью поддержки и обучение персонала.

16. Вслед за последним отчетом о ревизии выплаты заработной платы в Глобальном центре обслуживания (документ IOS 12/886) принят подход на основе оценки риска ко всем внутренним процессам, касающимся выплаты заработной платы. Этот подход включает следующие текущие виды деятельности:

- разработка стандартных операционных процедур
- создание реестра сопутствующих рисков
- введение видов деятельности по обеспечению соблюдения
- обеспечение соответствия между ресурсами и мероприятиями по контролю.

17. Этот проект будет продолжен на протяжении 2013 года. Наряду с применением этого подхода отдел заработной платы проводит учебные занятия для улучшения технических навыков и результатов деятельности персонала. Такой подход смягчает риски, связанные с заработной платой, особенно риски, связанные с переплатой сотрудникам.

18. Одна из давних проблем, отмеченная Внешним и Внутренним ревизорами, касается учета и контроля банковских счетов на страновом уровне. Благодаря поддержке Департамента финансов в штаб-квартире и региональных бюро в этой области достигнуты значительные улучшения. По состоянию на 31 декабря 2012 г. в общей сложности из 621 счета не было полностью выверены всего лишь 10 счетов. К настоящему времени процесс выверки завершен.

### **Внешние ревизии**

19. Внешний ревизор провел интенсивную работу на всех уровнях Организации в качестве составной части отчета Внешнего ревизора о финансовых операциях Всемирной организации здравоохранения за финансовый год, закончившийся

31 декабря 2012 года. В отношении соответствующего периода были составлены Письма для руководства с рекомендациями, охватывающие следующие области: управление товарно-материальными запасами, разработку стандартных операционных процедур, управление программами, оценку программ, управление рисками предприятия, начальные сальдо и финансовые отчеты по МСУГС, Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана, страновое бюро Филиппин, Глобальный центр обслуживания, управление кадровыми ресурсами, управление основными активами, Региональное бюро для стран Африки и страновое бюро в Гане. Ключевые аспекты из Писем для руководства с рекомендациями будут представлены в отчете Внешнего ревизора Шестьдесят шестой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения<sup>1</sup>.

20. Секретариат предпринимает шаги для регулирования вопросов, затронутых в Письмах для руководства с рекомендациями. В отношении корректировок начального сальдо по МСУГС были приняты рекомендации в качестве составной части финансовых отчетов за год, закончившийся 31 декабря 2012 года. Они окончательно доработаны и представлены отдельно<sup>2</sup>. Управление программами, управление кадровыми ресурсами и управление рисками предприятия являются ключевыми областями реформы ВОЗ, и для решения основных вопросов уже проведен целый ряд действий.

21. Для улучшения результатов деятельности Организации необходимо поддерживать эффективное взаимодействие между Секретариатом и Внешним и Внутренним ревизорами. Секретариат полон решимости работать в тесном сотрудничестве с Ревизорами для поддержания улучшенной культуры соблюдения и подотчетности на всех уровнях Организации.

## **ДЕЙСТВИЯ КОМИТЕТА ПО ПРОГРАММНЫМ, БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ**

22. Комитету предлагается принять доклад к сведению.

= = =

---

<sup>1</sup> Документ А66/34.

<sup>2</sup> См. документ А66/29.