



**Всемирная  
организация здравоохранения**

**КОМИТЕТ ИСПОЛКОМА ПО ПРОГРАММНЫМ,  
БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ**  
Двадцатое совещание  
Пункт 3.2 предварительной повестки дня

**ЕВРВАС20/3  
6 мая 2014 г.**

---

## **Доклад Независимого консультативного надзорного комитета экспертов**

Генеральный директор имеет честь препроводить Комитету Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам для рассмотрения на его двадцатом совещании доклад, представленный Председателем Независимого консультативного надзорного комитета экспертов (см. Приложение).

ПРИЛОЖЕНИЕ

**ЧЕТВЕРТЫЙ ЕЖЕГОДНЫЙ ДОКЛАД  
НЕЗАВИСИМОГО КОНСУЛЬТАТИВНОГО НАДЗОРНОГО КОМИТЕТА  
ЭКСПЕРТОВ ДЛЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ КОМИТЕТУ ПО ПРОГРАММНЫМ,  
БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ**

**МАЙ 2014 г.**

**ВВЕДЕНИЕ**

1. Независимый консультативный надзорный комитет экспертов (НКНКЭ) был создан Исполнительным комитетом в мае 2009 г. в соответствии с резолюцией EB125.R1 с кругом ведения, предусматривающим оказание консультативной помощи Комитету по программным, бюджетным и административными вопросам (КПБАВ) и через него Исполнительному комитету по вопросам в пределах его полномочий, которые включают:

- рассмотрение финансовых отчетов ВОЗ, финансовой отчетности и учетной политики
- предоставление рекомендаций в отношении адекватности систем внутреннего контроля и управления рисками
- рассмотрение эффективности функций внутренней и внешней ревизии Организации, а также контроль за выполнением решений и рекомендаций ревизий.

2. Нынешними членами НКНКЭ являются:

<b>Имя и фамилия</b>	<b>Дата назначения Исполнительным комитетом<sup>1</sup></b>	<b>Решение</b>
г-н Farid Lahoud (Председатель)	январь 2013 г.	EB132(2)
г-н Mukesh Arya	май 2013 г.	EB133(9)
г-жа Mary N'Cube	май 2012 г.	EB131(4)
г-н Robert Samels	май 2013 г.	EB133(9)
г-н Steve Tinton	май 2013 г.	EB133(9)

3. Г-н Farid Lahoud (Ливан) был избран Комитетом в качестве его Председателя по истечении двухлетнего срока полномочий Председателя, г-жи Marion Cowden (Новая Зеландия), прекращающей исполнение своих полномочий. НКНКЭ выразил признательность за значительный вклад в его работу покидающим свои посты

---

<sup>1</sup> Дата принятия соответствующего решения Исполнительным комитетом.

председателю (г-же Marion Cowden) и членам Комитета (г-ну John Fox и г-у Veerathai Santirabhorn), сроки полномочий которых истекли в январе 2014 года.

4. Настоящий доклад является четвертым ежегодным докладом НКНКЭ, представляемым КПБАВ, в котором кратко излагается прогресс, достигнутый в работе Комитета за 12-месячный период, заканчивающийся в апреле 2014 года.

#### **Совещания НКНКЭ за период после предыдущего ежегодного доклада**

5. НКНКЭ провел свои десятое, одиннадцатое и двенадцатое совещания, соответственно, 2-4 июля 2013 г., 16-18 октября 2013 г. и 1-3 апреля 2014 г. с повестками дня, охватывающими все области полномочий Комитета, в том числе меры внутреннего контроля Организации, системы и процессы управления рисками, финансовые отчеты, учетную политику и методы раскрытия информации, вопросы внутреннего надзора, составление бюджетов и бюджетный контроль, Механизм внутреннего контроля, вопросы подотчетности, Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике, Фонд страхования здоровья сотрудников, реформу ВОЗ, непрерывность деятельности и восстановление после бедствий, информационную технологию и партнерства. В соответствии с принципами надлежащей практики Комитет на каждом совещании проводил закрытые встречи с представителем Внешнего ревизора и Директором Бюро служб внутреннего контроля.

6. Все члены Комитета присутствовали на вышеупомянутых совещаниях.

7. Во время своих совещаний Комитет получал поддержку со стороны руководства на заслуживающем одобрения уровне и выражает благодарность Генеральному директору лично и группе ее сотрудников за их открытость в обмене информацией с Комитетом и за то, что они уделили достаточно времени для выслушивания вопросов, вызывающих озабоченность Комитета, и предоставления необходимых разъяснений или ответов.

8. Три следующих совещания НКНКЭ планируется провести перед совещанием КПБАВ в мае 2015 г. (в июле 2014 г., октябре 2014 г. и апреле 2015 года).

#### **ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ ФИНАНСОВЫХ ОТЧЕТОВ**

9. НКНКЭ рассмотрел и обсудил с Внешним ревизором и Руководителем финансовой службы основополагающую политику учета, обоснованность значимых суждений и четкость в раскрытии информации. Комитет провел также совещания с Внешним ревизором в присутствии и без руководства для обсуждения результатов их исследований и общего качества финансовой отчетности Организации.

10. Обсуждения Комитета были обстоятельными, поэтому для краткости и удобства в настоящем докладе приводятся только некоторые из самых важных замечаний.

11. НКНКЭ вновь подтвердил свою озабоченность в связи со значительными необеспеченными долгосрочными обязательствами как в рамках Фонда страхования здоровья сотрудников, так и в отношении Счета выходных пособий и рекомендовал

продолжать тщательный мониторинг за обоими фондами при предоставлении регулярной отчетности в отношении развития со временем ситуации в области дефицита и какого-либо неожиданного отклонения с пути планируемого сокращения дефицита. Далее Комитет рекомендовал соответствующим руководящим органам принять к сведению последствия вышеупомянутых обязательств.

12. НКНКЭ принял к сведению разъяснения руководства, поддерживаемые Внешним ревизором, в отношении введения ими Международного стандарта учета в государственном секторе 23, касающегося признания дохода (в частности, согласно которому ВОЗ признает, в авансовом порядке, доходы от добровольных взносов, полученных или объявленных, в соответствующих обстоятельствах и в случае, если условия платежа не оговорены вкладчиком).

13. НКНКЭ принял также к сведению разъяснения, приводимые в пункте 7 доклада Генерального директора за 2013 г.<sup>1</sup>, который был представлен Комитету в форме окончательного проекта, в отношении ежегодного предоставления финансовых отчетов согласно требованиям Международных стандартов учета в государственном секторе и пересмотренного в этой связи Положения XIII Положений о финансах, в то время как бюджетный период остается двухгодичным в соответствии с Положением II Положений о финансах. НКНКЭ не сделал каких-либо оговорок или замечаний в связи с этой практикой.

14. С учетом обзоров и обсуждений, упомянутых выше, а также сообщения о намерении Внешнего ревизора вынести положительное аудиторское заключение по финансовым отчетам (такое заключение не было своевременно доработано для представления на рассмотрение Комитету) Комитет не сделал каких-либо оговорок или замечаний в связи с представлением финансовых отчетов КПБАВ и Всемирной ассамблее здравоохранения.

15. Далее НКНКЭ обратился с просьбой представить (i) развернутое заключение Внешнего ревизора (которое не было готово ко времени проведения совещания НКНКЭ), содержащее, как ожидается, выводы и рекомендации Внешнего ревизора в связи с механизмом внутреннего контроля Организации, и (ii) ответы руководства на них наряду с планами действий в соответствующих случаях (или обоснование несогласия с рекомендацией (рекомендациями) в зависимости от ситуации).

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО ФОНДОМ СТРАХОВАНИЯ ЗДОРОВЬЯ СОТРУДНИКОВ И ЕГО ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ**

16. НКНКЭ был кратко проинформирован о текущем положении Фонда страхования здоровья сотрудников, включая стратегическое руководство, эффективность инвестиций и финансовое положение.

---

<sup>1</sup> Документ А67/43, Финансовый отчет и ревизованные финансовые отчеты за год, закончившийся 31 декабря 2013 года.

17. НКНКЭ рассматривает Фонд страхования здоровья сотрудников и его воздействие на чистую стоимость активов ВОЗ в качестве одного из существенных элементов профиля рисков ВОЗ. В связи с этим и выходя за рамки замечания Комитета в разделе 11, выше (в отношении необеспеченных обязательств), он рекомендует подвергнуть операции и финансовые отчеты Фонда страхования здоровья сотрудников тщательному изучению и контролю на высоком уровне и пересмотреть стратегическое руководство Фондом страхования здоровья сотрудников и практику его отчетности в целях усиления подотчетности и транспарентности для заинтересованных сторон. Комитет также рекомендует тщательно обозначить, управлять и контролировать профиль рисков Фонда страхования здоровья сотрудников.

18. В частности, НКНКЭ рекомендует ВОЗ дополнить инвестиционную политику Фонда страхования здоровья сотрудников более четким определением его рискоустойчивости (и связанных с этим действий) по отношению к инвестициям и желаемой отдаче.

19. НКНКЭ рекомендует рассмотреть потенциальные последствия взаимодействия с другими участвующими структурами и просит, чтобы в будущем информация о ситуации в области финансирования Фонда страхования здоровья сотрудников охватывала такие структуры и прогресс в области сокращения их собственного дефицита, с тем чтобы получать представление о ситуации в области дефицита в динамике через определенные периоды времени. Это должно также включать прогнозы в области финансирования и ситуацию, которая может потенциально возникнуть в случае, если отдельные структуры прекратят свое существование.

20. Принимая во внимание размеры Фонда страхования здоровья сотрудников, а также важную роль и обязанности ВОЗ в его управлении, НКНКЭ далее рекомендует Генеральному директору одобрить в последующем Ежегодный финансовый отчет Фонда страхования здоровья сотрудников.

### **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ О РЕФОРМЕ ВОЗ**

21. Реформа продолжала оставаться одним из ключевых повторяющихся пунктов в повестке дня совещаний НКНКЭ. Комитет с интересом отметил прогресс в проведении процесса реформы. Он принял к сведению доклад по оценке работы на втором этапе, подготовленный компанией «ПрайсвоटरхаусКуперс», и введение ВОЗ усиленного «подхода на основе управления проектами» для целей осуществления реформы. Комитет одобрил инициативы руководства в связи с осуществлением процесса реформы и поддерживает его действия в отношении создания лучшей системы мониторинга. Комитет привлекает внимание к следующим областям риска.

22. **Тщательность подхода на основе управления проектами:** НКНКЭ предлагает, чтобы в дорожной карте проектов уделялось надлежащее внимание планам осуществления, включая конкретные результаты, показатели, сроки, а также соответствующие механизмы мониторинга и подотчетности.

23. **Эффективность коммуникационной стратегии:** НКНКЭ продолжает рассматривать коммуникационную стратегию в отношении процесса реформы ВОЗ в качестве одного из основных факторов успеха. Он выражает опасения в том, что коммуникационная стратегия по реформам все еще может быть не надлежащим образом или недостаточно четко сформулирована, что, в свою очередь, может создавать значительный риск задержек или неудач. Поэтому Комитет принял решение выделить время на своих будущих совещаниях для оценки, с участием руководства, своей коммуникационной стратегии, связанной с реформой, с тем, чтобы удостовериться в ее эффективности с точки зрения привлечения персонала ВОЗ и других заинтересованных сторон.

24. **Адекватность стратегии в области кадровых ресурсов:** НКНКЭ также считает, что как новая стратегия в области кадровых ресурсов, так и соответствующие меры политики имеют критическое значение в качестве основных движущих сил реформы, но опасается, что недостаточно четко сформулированные меры политики и стратегии окажут негативное воздействие на успех усилий по проведению реформы. На своих будущих совещаниях Комитет будет также стремиться к укреплению своей уверенности в новой стратегии в области кадровых ресурсов.

25. **Стратегическое руководство процессом реформы:** НКНКЭ также отметил беспрецедентные масштабы и глубину процесса управления изменениями и тот факт, что нельзя недооценивать трудности осуществления всего этого процесса в рамках Организации. Признавая важность основной группы, управляющей процессом реформы, Комитет в то же время считает, что региональные директора должны быть основными движущими силами реформы ВОЗ в своих соответствующих регионах в контексте требуемых структуральных и процессуальных изменений. Необходимо проводить мониторинг за этими изменениями и оценивать их адекватность с точки зрения общей реформы стратегического руководства под лидерством Генерального директора.

## **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОКОНЧАТЕЛЬНОЙ ДОРАБОТКЕ МЕХАНИЗМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

26. Механизм внутреннего контроля - и его запланированные изменения - также продолжал оставаться одним из ключевых пунктов повестки дня на совещаниях Комитета. На своем совещании в апреле 2014 г. Комитет обсудил с Внешним ревизором и Директором Бюро служб внутреннего контроля свои наблюдения в отношении слабых мест контроля. Он также выслушал соответствующие ответы руководства и информацию о запланированных действиях (которую Комитет ожидает получить в виде официального отчета). Комитет также принял к сведению с большим интересом доклад руководства о новом механизме внутреннего контроля. В результате вышеупомянутых дискуссий:

(а) Комитет отметил значительные усилия, прилагаемые руководством, и с удовлетворением получил отчеты о связанной с реформой подотчетности и улучшениях в области контроля. Он также отметил позитивную тенденцию к «оперативной эффективности внутреннего контроля в странах, в которых была

проведена ревизия», и ускоренные темпы выполнения рекомендаций по итогам ревизий (хотя все еще имеются значительные потенциальные возможности для оптимизации).

(b) Тем не менее, Комитет по-прежнему рассматривает имеющиеся слабые места контроля в качестве ключевых факторов риска для достижения организацией намеченных целей и, несмотря на признание улучшений и участия руководства, продолжает испытывать беспокойство в связи с системными слабыми местами и сообщениями о неэффективности или низкой эффективности важных мер контроля.

(c) Комитет рекомендует провести комплексную, фактическую и реальную оценку общего механизма контроля и регулярно сообщать о результатах для получения «динамического представления» о панели управления и для количественной оценки прогресса по ключевым показателям эффективности деятельности.

(d) В связи с подразделом (c) НКНКЭ признает важный прогресс, достигнутый в области создания нового механизма внутреннего контроля и нового механизма подотчетности (к детальному изучению которых Комитет предполагает приступить на своем совещании в июле 2014 г.), предусматривающих меры для заполнения существующих пробелов и ответственность руководителей за административные и финансовые аспекты своей работы. Это представляет собой важное и долгожданное изменение в организационной культуре.

(e) В этой связи НКНКЭ отмечает также недавние улучшения в методиках мониторинга для руководителей, в частности панель управления, обеспечивающую как финансовые, так и нефинансовые показатели.

(f) НКНКЭ запросил и получил образцы писем-подтверждений от помощника Генерального директора и региональных директоров и рекомендует ВОЗ продолжить формализацию процесса подтверждения под руководством Бюро служб внутреннего контроля для удостоверения в том, что руководство, а также Бюро могут отслеживать, какие письма-подтверждения получены, и подписаны ли они надлежащим образом. НКНКЭ также вновь подтверждает свою рекомендацию региональным комитетам войти в число гарантов надлежащим образом функционирующего механизма внутреннего контроля и рекомендацию в отношении расширения сферы охвата писем-подтверждений/-представлений, подписанных помощником Генерального директора и региональными директорами, за пределы чисто финансовых мер контроля.

(g) НКНКЭ обнадеживает тот факт, что Бюро служб внутреннего контроля в настоящее время принимает на работу дополнительных сотрудников для выполнения его полномочий, включающих сферу охвата оценки.

(h) НКНКЭ отмечает сохраняющиеся проблемы, связанные с механизмом подотчетности ВОЗ, в форме все еще отсутствующих или неясных линий представления отчетности между штаб-квартирой и региональными бюро и между региональными и страновыми бюро – в обоих случаях все еще требуются меры для заполнения имеющихся пробелов.

(i) НКНКЭ далее отмечает, что остаются некоторые проблемы, связанные с отчетностью по основным средствам и общим операционным расходам ВОЗ, и призывает Секретариат продолжать принимать коррективные меры, уже принимаемые в этом отношении, такие как полная интеграция системы управления материальными запасами в Глобальную систему управления во всех регионах.

27. НКНКЭ будет продолжать проводить мониторинг адекватности мер внутреннего контроля Организации.

### **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОГРЕССЕ И ПЛАНЕ РАБОТЫ БЮРО ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ СОБЛЮДЕНИЯ, УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ И ЭТИКЕ**

28. В продолжение проведения своей оценки механизма внутреннего контроля и механизма подотчетности НКНКЭ с большим интересом рассмотрел функционирование нового Бюро. Он признал стратегическую важность его деятельности и с удовлетворением отметил амбициозные сроки, принятые для осуществления ключевых улучшений, в частности ожидаемого введения нового реестра рисков ко времени проведения совещания НКНКЭ в январе 2015 года.

29. НКНКЭ признает важность работы Бюро и подтверждает свою поддержку этой инициативы. Он ожидает получения дальнейшей обновленной информации о прогрессе в направлении завершения составления реестра рисков ВОЗ ко времени проведения своего совещания в октябре 2014 года. НКНКЭ поддерживает предлагаемый график для подготовки реестра рисков в максимально сжатые сроки, несмотря на неизбежные проблемы начального периода и внедрения.

30. НКНКЭ отметил также необходимость согласования реестра рисков с механизмом внутреннего контроля.

31. НКНКЭ приветствовал бы пересмотр политики защиты лиц, сообщающих о нарушениях, в частности для прояснения аспектов, находящихся в пределах ее более широкого определения, и того, что обычно понимается под сферой ее охвата, выходящей за рамки защиты лиц, сообщающих о нарушениях. Кроме того, НКНКЭ потребует дальнейших подтверждений существования и надежности процесса отчетности по отношению к предполагаемым случаям мошенничества и нарушениям.

32. НКНКЭ рекомендует приступить к разработке и планированию нового кодекса ВОЗ по этике в первоочередном порядке.

### **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ О СЛУЖБАХ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

33. В контексте широкого круга вопросов, охватываемых мандатом Бюро служб внутреннего контроля, и требуемых масштабов ревизии, расследований и оценки в рамках всей Организации НКНКЭ призывает Секретариат продолжать максимально использовать существующий потенциал Бюро. Комитет с удовлетворением отмечает, что компанией «ПрайсвотерхаусКуперс» был проведен обзор обеспечения качества аудиторской практики Бюро с соблюдением принципов практики Института



внутренних ревизоров. Комитет ожидает получения планов Бюро по выполнению рекомендаций этого обзора. В связи с выводами СВК:

(а) НКНКЭ отмечает высокую процентную долю «важных» рекомендаций по итогам ревизии по сравнению с рекомендациями средней и незначительной важности и предлагает пересмотреть и стандартизировать в рамках Организации методологию и систему баллов, используемых для этой классификации. Каждой группе, проводящей ревизию, необходимо предоставлять более твердые руководящие указания в отношении применения критериев с целью оптимизировать взвешенную по риску классификацию выводов, с тем чтобы руководство могло применять более целенаправленный подход и устанавливать приоритетность действий.

(b) НКНКЭ далее рекомендует руководству принять конкретный план с твердыми обязательствами по результатам реализации выводов в отношении замеченных слабых мест в отчетах Бюро на основе конкретных целевых ориентиров и показателей на следующий год.

(с) НКНКЭ обеспокоен в отношении слабых мест контроля, устойчиво наблюдаемых, зачастую в одних и тех же областях, в отчетах Бюро по страновым бюро ВОЗ. Он рекомендует региональным директорам регулярно отчитываться по этому вопросу перед Генеральным директором на основе заранее установленного ряда четких критериев и показателей в отношении существенности этих слабых мест и связанных с ними рисков. НКНКЭ ожидает регулярного предоставления краткой информации о соответствующем прогрессе.

(d) С точки зрения Комитета, необходим более рациональный цикл подотчетности в отношении реализации выводов, содержащихся в отчетах СВК. В настоящее время такой цикл начинается с выпуска в штаб-квартире отчета по итогам ревизии, о котором в конечном итоге докладывается Всемирной ассамблее здравоохранения, в то время как коррективные действия проводятся, в основном, в региональных бюро, о которых однако докладывается соответствующим региональным комитетам.

#### **ВИДЕОКОНФЕРЕНЦИЯ С АФРИКАНСКИМ РЕГИОНАЛЬНЫМ БЮРО ПО КОНКРЕТНЫМ ВОПРОСАМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОБЛЮДЕНИЯ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

34. На своем совещании в апреле 2014 г. Комитет провел видеоконференцию с Директором по административным и финансовым вопросам, сотрудником по бюджетным и финансовым вопросам и старшим сотрудником по обеспечению соблюдения Регионального бюро для стран Африки и обсудил с ними, как лучше оценить проблемы в области контроля и воздействие реформы в региональных бюро.

35. Комитет с удовлетворением отметил непосредственное взаимодействие Директора по административным и финансовым вопросам с группой по реформе ФОЗ и тот факт, что Региональное бюро, по всей видимости, разделяет позицию штаб-

квартиры в вопросах управления процессом реформы. Комитет рассматривает полное одобрение всех региональных сотрудников, особенно на уровне страновых бюро ВОЗ, и их приверженность процессу реформы ВОЗ в качестве одного из ключевых факторов ее успешного проведения в этом Регионе.

36. Комитет выразил также удовлетворение по случаю недавних улучшений, достигнутых в системе внутреннего контроля, таких как полная интеграция Регионального бюро в Глобальную систему управления, а также его полезная деятельность по оптимизации обеспечения соблюдения рекомендаций по итогам ревизии с помощью специальной группы по обеспечению соблюдения, докладывающей напрямую Региональному директору.

37. Тем не менее, Комитет считает, что некоторые страновые бюро ВОЗ в Африканском регионе продолжают сталкиваться с проблемами в области инфраструктуры, кадрового обеспечения и финансирования, что делает их уязвимыми и подверженными ошибкам в их повседневных операциях.

38. НКНКЭ отмечает, что эффективность межстрановых групп поддержки, созданных специально для оказания содействия страновым бюро в осуществлении их технических и административных программ, на сегодняшний день неоднозначна в контексте сохраняющихся опасений ревизоров в отношении прямого финансового сотрудничества, местных закупок и управления основными средствами.

## **ПРОЧИЕ ВОПРОСЫ**

39. На своих совещаниях и обсуждениях Комитет рассматривал некоторые прочие вопросы, в частности вопросы, перечисленные далее. Он был кратко проинформирован о структуре информационно-технологической службы ВОЗ, сфере ее деятельности и ее финансовой ситуации. Несмотря на то что для таких важных информационно-технологических проектов, как Глобальная система управления, структура стратегического руководства уже существует, Комитет обеспокоен тем, что в ВОЗ до сих пор отсутствует надлежащая структура стратегического управления глобальными информационными технологиями, и поэтому рекомендует заполнить этот пробел в первоочередном порядке.

40. НКНКЭ также считает, что ответственность за обеспечение непрерывности деятельности в ВОЗ все еще рассредоточена, и рекомендует возложить четкую ответственность за эту область на одного из руководителей высшего звена.

41. НКНКЭ рекомендует ВОЗ установить настоящую коммерческую стоимость ее основных зданий исходя из концепции непрерывности деятельности ВОЗ.

42. НКНКЭ с большим интересом получил презентации о панели управления, веб-сайте о реформе и платформе информационных технологий для реестра рисков.

43. Комитет ввел ряд административных усовершенствований своей собственной деятельности в целях улучшения своевременного доступа к информации, ясности и

релевантности такой информации, соответствия проводимой им работы своему мандату и своего ежегодного планирования.

**Farid Lahoud (Председатель), Mukesh Arya,  
Mary N'Cube, Robert Samels, Steve Tinton.**

= = =