



## **Рекомендации по итогам внешней и внутренней ревизии: ход работы по осуществлению**

### **Доклад Секретариата**

1. По просьбе членов Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам на тринадцатом совещании в январе 2011 г.<sup>1</sup> в настоящем документе излагается обновленная информация по мерам, принятым Секретариатом для обеспечения полного обеспечения рекомендаций, сделанных в докладах внешних и внутренних ревизоров.

### **СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ СОБЛЮДЕНИЯ**

2. Секретариат признателен за рекомендации, сделанные в ходе внутренних и внешних ревизий, и продолжает добиваться стабильного прогресса в деле повышения своей эффективности в том, что касается внутреннего контроля, управления рисками и укрепления культуры обеспечения соответствия и подотчетности в Организации. Доступ к последней общеорганизационной, административной и управленческой информации в Глобальной системе управления позволил Секретариату и внешним и внутренним ревизорам наметить, предложить и осуществить меры по усовершенствованию контроля и быстрее реагировать в случае появления уязвимых моментов и рисков. Эта система также помогла провести оперативные документальные проверки без необходимости выезда на места, как указывается в нынешнем докладе Внутреннего ревизора<sup>2</sup>.

3. Завершение обновленного Механизма внутреннего контроля управления ВОЗ ознаменовало собой достижение еще одного рубежа, а краткая информация об этом Механизме была принята к сведению этим Комитетом на его девятнадцатом совещании в январе 2014 года<sup>3</sup>. Чтобы обеспечить, как было предложено Комитетом<sup>4</sup>, согласованное и всестороннее внедрение механизма, был создан Руководящий комитет

---

<sup>1</sup> См. документ EB128/3, пункт 4.3 повестки дня.

<sup>2</sup> Документ A67/46.

<sup>3</sup> См. документ ЕВРВАС19/3.

<sup>4</sup> Документ EB134/3, пункт 14.

в составе представителей как штаб-квартиры, так и регионов для наблюдения за ходом осуществления и координации этого процесса.

4. Чтобы поддержать внедрение Механизма внутреннего контроля, завершается разработка руководства и контрольного списка для руководящих сотрудников по мерам внутреннего контроля. Эти инструменты опираются на те механизмы, которые уже существуют на различных уровнях организации. Они будут содействовать обеспечению того, чтобы сотрудники руководящего звена в рамках предоставленных им полномочий в полной мере учитывали применимую политику и процедуры, знали, за какие меры контроля они отвечают и отчитываются, а также учитывали связанные с этим требования мониторинга и представления отчетов.

5. Были пересмотрены полномочия, переданные Генеральным директором региональным директорам и помощникам генеральных директоров, с тем чтобы включить ответственность за выполнение требований Механизма внутреннего контроля в тех областях, которые входят в сферу их ответственности, а также делать ссылку на письменные представления, которые всем региональным директорам и помощникам Генерального директора необходимо подписывать в контексте ежегодного закрытия и аудита финансовых отчетов ВОЗ. Кроме того, разработан «компакт об отчетности» между Генеральным директором и помощниками генеральных директоров с указанием четких целей деятельности, включая эффективное применение мер внутреннего контроля. Этот новый инструмент будет внедрен в ходе 2014 года.

6. Функционирующий в настоящее время новый Отдел по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике добился прогресса в разработке гармонизированного механизма управления рисками и соответствующих процессов для Организации, которые в ближайшее время будут внедрены по всей Организации. Более надежная и систематическая идентификация рисков поможет разрабатывать надлежащие меры контроля для смягчения этих факторов риска. Этому Отделу также поручена важная задача повышения уровня ознакомления персонала и знаниями сотрудниками вопросов обеспечения соблюдения и контроля.

7. Секретариат продолжает разрабатывать и гармонизировать стандартные оперативные процедуры и будет внедрять дальнейшие усовершенствования в систему управления деятельностью персонала и повышения квалификации на всех уровнях. Устранение слабых мест в системе контроля также потребует дальнейших инвестиций в Глобальную систему управления и соответствующие средства мониторинга и отчетности, включая совершенствование валидации и мер контроля системного базирования.

## МЕРЫ, ПРИНЯТЫЕ ПО РЕКОМЕНДАЦИЯМ РЕВИЗИИ

8. В течение 12 месяцев, предшествовавших марту 2014 г., Бюро служб внутреннего контроля закрыло 16 отчетов о ревизии, 10 из которых были выпущены до 2012 года<sup>1</sup>.

9. В 2013 г. был достигнут прогресс по долговременным рекомендациям ревизии управления и надзора в отношении Фонда страхования здоровья сотрудников (IOS 09/808); все за исключением трех рекомендаций в настоящее время закрыты. Сохраняются проблемы с доступом персонала к лечению в некоторых полевых бюро, а также продолжается работа по установлению регламента как эвакуации, так и улучшенного доступа к медицинскому обслуживанию для сотрудников на местах, особенно в Африканском регионе.

10. Ревизия глобального охвата страхованием в штаб-квартире (IOS 08/779) дала оценку того, обеспечивается ли эффективная защита Организации посредством управления бизнес-страхованием ВОЗ при обеспечении эффективности затрат. Чтобы дать ответы на рекомендации этой ревизии, потребовалось провести широкие консультации с различными заинтересованными сторонами, и в этой связи был проведен всеобъемлющий обзор политики страхования ВОЗ по целому ряду областей. Из-за особого характера этого вопроса Организация в 2013 г. наняла специалиста по страхованию, который возглавил небольшую группу, сосредоточившую свои усилия на управлении рисками страхования. Эта новая группа возглавила целый ряд межсекторальных инициатив, обеспечив всеобъемлющий подход. Предполагается, что до конца 2014 г. будут подготовлены соответствующие рекомендации, которые пока что находятся в процессе разработки.

11. Бюро служб внутреннего контроля указало на необходимость укрепления существующих мер контроля по регистрации отпусками и неявки на работу (IOS 11/878). После выхода этого доклада было принято несколько мер по рекомендациям данной ревизии, с тем чтобы создать необходимые механизмы контроля на различных уровнях. Например, укрепился мониторинг отпусков и неявки на работу и были приняты меры по случаям нарушения дисциплины в связи с отпусками. Для обеспечения осуществления всех этих рекомендаций необходимы некоторые изменения в Глобальной системе управления.

12. Также продолжились усилия по осуществлению рекомендаций, связанных с управлением поездками (IOS 10/846). Особое внимание было уделено усовершенствованию документации и профессиональной подготовки по вопросам политики и процессам поездок. В некоторых случаях, однако, работа не завершена, особенно по тем вопросам, которые требуют усовершенствования Глобальной системы управления, например разработка и публикация новых докладов об управлении поездками для Системы. Более того, некоторые рекомендации выполнены еще не в

---

<sup>1</sup> После завершения Доклада Внутреннего ревизора (документ А67/46) был достигнут дальнейший прогресс в том, что касается закрытия остающихся ревизий. В мае 2014 г. в своих вводных замечаниях руководящим органам Внутренний ревизор устно представит последнюю информацию по этому вопросу.

полной мере, поскольку ожидается дальнейшее рассмотрение вопроса о том, каким образом Организация в будущем хотела бы управлять поездками.

13. После создания Глобального центра обслуживания в Куала-Лумпуре туда выезжало несколько ревизионных миссий. Что касается ревизии кредиторской и дебиторской задолженности сотрудников (IOS 10/847), то обеспечивается дальнейшее укрепление контроля личных счетов за счет создания специальной группы в рамках Отдела заработной платы, в центре внимания которой будет находиться мониторинг, а также принятие мер по любым нерешенным вопросам, связанным с личными счетами. Кроме того, совершенствуется потенциал отчетности и разрабатываются более надежные системы и процессы. Ожидается, что остающиеся рекомендации по этой ревизии будут закрыты в 2014 году.

14. Ревизия заработной платы в Глобальном центре обслуживания (IOS 12/885) рекомендовала основанный на рисках подход во всех процессах внутренних расчетов, и применение этого подхода содействовало закрытию ряда рекомендаций ревизии в ходе последнего года. Остающиеся открытыми вопросы требуют более долгосрочных решений, поскольку они предполагают изменения в других областях, например изменения платежных ведомостей и возможностей хранения электронной документации.

15. В 2013 г. вышли доклады внутренней ревизии по кадровым ресурсам (IOS 12/900), закупкам (IOS 13/926) и счетам к выплате (IOS 13/937) в Глобальном центре обслуживания, и Внешний ревизор дал оценку контрольных процессов. Такой уровень ревизионного внимания к Центру свидетельствует о том большом значении, которое придается обеспечению соответствующего управления рисками и мерами контроля во всех его операциях.

16. Что же касается ревизионных проверок по странам, то анализ рекомендаций как внутренней, так и внешней ревизии подчеркивает необходимость более эффективного устранения неоднократно проявляющихся слабых мест контроля. В качестве примеров тех областей, где в некоторых страновых бюро меры внутреннего контроля работают еще недостаточно удовлетворительно, можно привести управление прямым финансовым сотрудничеством, закупкой услуг, управление авуарами и управление подотчетными суммами (вид системы финансовой отчетности, который используется, главным образом, в отношении небольших выплат на страновом уровне). Кроме того, в ряде ревизий отмечалась необходимость обеспечить целостность управленческой информации, например посредством упреждающего архивирования и утверждения транзакций в Глобальной системе управления.

17. Недочеты в этих областях устраняются при помощи мер на глобальном, региональном и страновом уровнях, которые изложены в нижеследующих абзацах.

18. Слабые места в обеспечении соблюдения требований к отчетности по линии прямого финансового сотрудничества устраняются за счет внедрения инструмента отчетности в Глобальную систему управления, а также усовершенствованной системы выполнения решений, которая применяется при необходимости в отношениях со

страновыми бюро и министерствами здравоохранения. Подготовлены дополнительные руководящие указания и требования по предложениям относительно прямого финансового сотрудничества, с тем чтобы обеспечить адекватную разбивку предлагаемых мероприятий с достоверным обоснованием, а также полное приведение в соответствие со страновой стратегией ВОЗ и соответствующими планами работы. Проводится глобальный обзор политики в этой области с целью укрепления отчетности за использование средств прямого финансового сотрудничества. В 2014 г. Бюро служб внутреннего контроля проведет ревизию глобального использования взносов на прямое финансовое сотрудничество, что будет способствовать всеобъемлющему устранению проблем, связанных с прямым финансовым сотрудничеством.

19. Глобальное внедрение новой системы управления авуарами со штрих-кодом завершено, что позволяет Организации добиться соответствия в этой области с Международными стандартами учета в государственном секторе. Однако на страновом уровне, особенно в Африканском регионе, сохраняются некоторые проблемы, связанные с управлением активами. Принимаются меры по укреплению отчетности по основным средствам, включая передачу данных о капитализированных активах региональных и страновых бюро в Глобальную систему управления, наращивание потенциала и профессиональную подготовку сотрудников, связанных с управлением активами, наряду с систематическим внедрением стандартных оперативных процедур по управлению активами.

20. На закупку услуг в настоящее время приходится порядка 80% закупочной деятельности ВОЗ, и некоторые из трудностей в этой области можно объяснить децентрализованным подходом, сложной оперативной обстановкой в некоторых точках, а также общей сложностью этого направления. В настоящее время имеется несколько различных видов сервисных контрактов, каждый из которых связан с определенным видом закупочной деятельности в зависимости от характера приобретаемых услуг. Признавая необходимость поддерживать тесную взаимозависимость между закупкой услуг и программными потребностями, Секретариат в настоящее время занимается пересмотром политики, связанной с использованием различных видов сервисных контрактов и соответствующими процессами утверждения, с тем чтобы обеспечить лучшее управление рисками. В то же время повышается качество представлений благодаря профессиональной подготовке персонала и руководству им, а также благодаря укреплению мер по обеспечению соблюдения. В рамках проекта преобразования Глобальной системы управления будут пересмотрены и контрольные точки процесса закупок.

21. Важным сдвигом на региональном уровне стало создание групп по обеспечению соблюдения в ряде регионов, которые предназначены как для поддержки сотрудников, так и для проведения проверок соблюдения требований в областях серьезного риска.

22. Имевшее в 2013 г. место укрепление мониторинга и контроля за авансовыми счетами продолжится и в 2014 году. Сотрудник на специально выделенной должности в штаб-квартире в настоящее время отвечает за контроль месячной выверки и работает с региональными бюро, для того чтобы максимально увеличить число счетов, выверка которых завершается своевременно при отсутствии старых непоплаченных позиций.

По состоянию на конец декабря 2013 г. по 625 авансовым счетам соблюдение было на уровне 92%. Дальнейший анализ использования авансовых счетов в ВОЗ будет завершён в 2014 г., с тем чтобы добиться дальнейшего повышения своевременности выверок, сведения к минимуму транзакций, проводимых в качестве авансовых (оставив лишь незначительные разовые позиции), а также обеспечить дальнейшее разъяснение и обеспечение соблюдения политики и процедур.

23. Африканский регион продолжает добиваться прогресса в закрытии рекомендаций ревизии за счет более надежного внутреннего механизма, предназначенного для мониторинга и поддержки бюро при осуществлении мероприятий, ведущих к укреплению контрольной среды. Из пяти ревизионных докладов, завершённых в 2012 г. (страновые бюро: в Анголе – IOS 11/872, Уганде – IOS 12/883, Центральноафриканской Республике – IOS 12/891, Мозамбике IOS 12/903; и Региональное бюро для стран Африканского региона – IOS 11/874), ревизионный доклад по Уганде закрыт, а все остальные будут закрыты к середине 2014 г. за исключением Центральноафриканской Республики, где сохраняющаяся чрезвычайная ситуация требует основного внимания сотрудников странового бюро. Удовлетворительный прогресс также достигнут в реагировании на более недавние ревизии; ревизия по Гвинее (IOS 12/904) недавно закрыта, а ревизии по Либерии (IOS 12/908) и Сенегалу (IOS 13/921), как ожидается, будут вскоре закрыты.

24. Что касается Региона Восточного Средиземноморья, то два ревизионных доклада 2012 г. остаются открытыми: внутренний контроль в Региональном бюро Восточного Средиземноморья в период после внедрения Глобальной системы управления (IOS 12/893) и ревизия Бюро связи ВОЗ для Сомали (IOS 12/897). Первый доклад почти закрыт, и по нему осталось лишь три рекомендации, но в отношении второго по-прежнему имеется целый ряд открытых замечаний. Чтобы укрепить потенциал решения проблем с обеспечением соблюдения и контроля, как это было рекомендовано ревизией, в Региональном бюро создана новая должность с назначением нового сотрудника на эту работу по Джибути, Сомали, Судану и Йемену с учетом тех вызовов, с которыми эти страны сталкиваются в результате дестабилизации из-за внутренних конфликтов.

25. Внешний ревизор – Аудиторская комиссия, Республика Филиппины – в настоящее время завершил первые два года четырехгодичного мандата. Ревизии были проведены в штаб-квартире, в Глобальном центре обслуживания и пяти региональных бюро (Западная часть Тихого океана в 2012 г.; регионы Африки, Восточного Средиземноморья и Европейский регион в 2013 г.; и Регион Юго-Восточной Азии в 2014 г.), а также в пяти страновых бюро (Бангладеш, Гана, Филиппины, Судан и Турция).

26. Благодаря этим посещениям Внешний ревизор получил информацию на всех уровнях Организации в рамках его работы по проверке финансового доклада за год, завершившийся 31 декабря 2013 года. Основные моменты из письменных указаний для руководства и относительно статуса предыдущих рекомендаций будут представлены в

докладе Внешнего ревизора Шестьдесят седьмой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения<sup>1</sup>.

## **ПУТЬ ВПЕРЕД**

27. Секретариат стремится сократить время, которое необходимо для того, чтобы закрывать рекомендации ревизии. Тем не менее, несколько широкомасштабных рекомендаций представляются сложными для выполнения, поскольку они потребуют серьезных политических изменений, финансовых инвестиций, системных изменений или консультаций с широкой группой заинтересованных сторон. В таких случаях не всегда удастся принимать необходимые меры в сжатые сроки. Прежде всего это относится к ревизиям на страновом уровне, где трудные обстоятельства, в которых подчас приходится действовать ВОЗ на местах, могут затруднять темпы обработки ревизионных рекомендаций. Более того, неизбежно возникает временной разрыв между принятием решения об усовершенствовании мер контроля, осуществлением необходимых мер и появлением результата таких мер.

28. Ряд областей внутреннего контроля, например соблюдение требований отчетности по прямому финансовому сотрудничеству, входят в область совместной ответственности страновых бюро ВОЗ и соответствующих государств-членов. Поэтому для соответствующей корректировки отмеченного несоблюдения требований необходимы совместные усилия. Такая ситуация связана с вызовами, особенно в случае операций в странах со сложными чрезвычайными ситуациями и в неокрепших государствах, где уровень оперативных рисков для ВОЗ неизбежно выше, но где особо необходима поддержка медико-санитарных потребностей затрагиваемых групп населения.

29. Секретариат признает, что потребуются дальнейшие меры для обеспечения внедрения механизма внутреннего контроля во всей Организации на всеобъемлющей основе. Однако приверженность делу усовершенствования является твердой, о чем неоднократно говорила Генеральный директор. Ведется реализация многочисленных инициатив, для того чтобы противостоять тем вызовам, с которым сталкиваются все уровни и функции, а именно: лучшее обеспечение выполнения всех рекомендаций ревизионных докладов, оформление средств и практики управления рисками, внедрение пересмотренного Механизма внутреннего контроля, преобразование Глобальной системы управления, совершенствование коммуникации и планов профессиональной подготовки, а также укрепление стандартных оперативных процедур.

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

30. Комитету предлагается принять настоящий доклад к сведению.

= = =

---

<sup>1</sup> Документ А67/45.