



**Всемирная  
организация здравоохранения**

**КОМИТЕТ ИСПОЛКОМА ПО ПРОГРАММНЫМ,  
БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ**  
Двадцать первое совещание  
Пункт 3.1 предварительной повестки дня

**ЕВРВАС21/2**  
**5 декабря 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 двадцать первом совещании доклад, представленный Председателем Независимого консультативного надзорного комитета экспертов (см. Приложение).

## ПРИЛОЖЕНИЕ

**ДОКЛАД НЕЗАВИСИМОГО КОНСУЛЬТАТИВНОГО НАДЗОРНОГО  
КОМИТЕТА ЭКСПЕРТОВ ДЛЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ КОМИТЕТУ ПО  
ПРОГРАММНЫМ, БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ,  
ЯНВАРЬ 2015 г.****ВВЕДЕНИЕ**

1. Независимый консультативный надзорный комитет экспертов (НКНКЭ) был учрежден 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, находящимся в пределах его полномочий, которые включают:

- рассмотрение политики ВОЗ в сфере составления финансовых отчетов, представления финансовой отчетности и ведения учета
- предоставление рекомендаций в отношении качества систем внутреннего контроля и управления рисками
- рассмотрение эффективности выполнения функций внутренней и внешней ревизии Организации, а также контроль исполнения решений и рекомендаций по итогам ревизии.

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(8)
г-жа Mary N'Cube	май 2013 г.	EB131(4)
г-н Robert Samels	май 2013 г.	EB133(8)
г-н Steve Tinton	май 2013 г.	EB133(8)

3. Данный доклад представляет собой промежуточный доклад НКНКЭ о его совещаниях, состоявшихся в июле и октябре 2014 года.

4. НКНКЭ провел свои двенадцатое, тринадцатое и четырнадцатое совещания, соответственно, с 1 по 3 апреля 2014 г., с 30 июня по 2 июля 2014 г. и с 15 по

---

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

17 октября 2014 года. До совещания КПБАВ, которое состоится в мае 2015 г., планируется провести еще одно совещание НКНКЭ.

5. Все пять членов Комитета присутствовали на упомянутых выше совещаниях.

6. На всем протяжении своих совещаний Комитет получал ценную поддержку со стороны руководства 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.

7. Вопросы, обсуждавшиеся на первом совещании, состоявшемся в апреле 2014 г., были отражены в ежегодном докладе, представленном КПБАВ на его двадцатом совещании в мае 2014 года<sup>1</sup>. На двух остальных совещаниях обсуждались вопросы, охватывающие все направления деятельности в рамках полномочий Комитета, с особым акцентом на следующих областях.

### **СЛУЖБЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

8. На каждом совещании Комитет встречался с директором Бюро служб внутреннего контроля как в частном порядке, так и в присутствии членов руководства.

9. Директор Бюро служб внутреннего контроля проинформировал Комитет об учреждении новой процедуры оценки риска, предназначенной для определения приоритетов ревизии, и ознакомил Комитет о текущем периметре ревизионной деятельности.

10. Комитет также рассмотрел вопрос о текущем положении дел с выполнением остающихся рекомендаций, сделанных по итогам ревизии, и программу работы. Комитет с удовлетворением отметил прогресс в осуществлении рекомендаций, сделанных по итогам ревизии, и завершение нескольких ревизий со времени проведения последнего совещания Комитета. На будущих совещаниях Комитет будет продолжать наблюдение за ходом этой работы.

11. Комитет, однако, вновь выразил обеспокоенность в связи с (i) низкой регулярностью обзоров стран со средним и высоким уровнем риска и (ii) по-видимому, постоянным наличием системных проблем. Комитет привлекает внимание руководства к этому вопросу и к необходимости повышения подотчетности.

12. Комитет с удовлетворением отметил, что компания «ПрайсвотерхаусКуперс», проводившая обзор системы контроля качества, применяемой Бюро служб внутреннего контроля в своей практике ревизионной деятельности, пришла к заключению о том, что практика Бюро достигает уровня «общего соответствия» стандартам Института внутренних ревизоров, что является самым высоким уровнем соответствия.

---

<sup>1</sup> Документ ЕВРВАС20/3.

## **ВНЕШНЯЯ РЕВИЗИЯ**

13. В соответствии с обычной практикой на каждом своем совещании Комитет провел встречу с Внешним ревизором как в частном порядке, так и в присутствии членов руководства. Внешний ревизор ознакомил Комитет с рекомендациями по итогам ревизии за 2013 г. и о плане ревизии на 2014 год.

14. Были определены следующие пять главных вопросов, требующих особого внимания, которые НКНКЭ будет контролировать по мере осуществления ревизии: (a) механизм внутреннего контроля; (b) процесс перехода на Международные стандарты учета в государственном секторе (МСУГС) в части, касающейся отражения в отчетности и оценки основных средств; (c) система управления служебной деятельностью и ее соответствие целевым показателям в области осуществления программ; (d) система управления рисками предприятия (УРП) – Глобальная система управления (ГСУ), поскольку она является важным двигателем реформы ВОЗ и ключевым фактором позитивных изменений; (e) делегирование полномочий и механизм обеспечения подотчетности на всех уровнях организации.

## **ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА И УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ**

15. НКНКЭ был ознакомлен с текущим положением дел с созданием реестра товарно-материальных запасов ВОЗ и системы управления основными средствами с их полным интегрированием в ГСУ. Комитет выразил удовлетворение в связи с высоким уровнем внимания и понимания важности этого проекта со стороны всех заинтересованных сторон. Комитет отметил, что ВОЗ уже соблюдает МСУГС в части отражения в отчетности товарно-материальных запасов, но также и то, что переходный период для приведения системы учета основных средств в соответствие с МСУГС завершается в декабре 2016 года. Комитет будет продолжать рассматривать и контролировать шаги Секретариата в этом направлении, а также ход текущей работы по созданию глобальной системы управления товарно-материальными запасами. Комитет предложил приблизить настолько, насколько это будет возможно, крайний срок завершения этой работы в целях ускорения мероприятий по контролю товарно-материальных запасов и совершенствованию этой системы. Комитет также порекомендовал использовать при осуществлении проекта индикаторы и промежуточные целевые показатели, которые в свою очередь могли бы быть интегрированы в панель управления для руководства.

16. НКНКЭ также получил отчет о работе в области управления помещениями и оборудованием в рамках мероприятий по переходу на МСУГС на время переходного периода. Доклад охватывал следующие вопросы: (i) наличие потенциала в региональных бюро, (ii) существующую систему учета имущества, (iii) перечень устаревающего имущества и, самое главное, (iv) вопросы, касающиеся сбора данных.

## МЕХАНИЗМ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ

17. Комитет с удовлетворением отметил прогресс в создании нового механизма внутреннего контроля.

18. Комитет запросил провести брифинг по вопросу о прямом финансовом сотрудничестве (ПФС) ввиду наличия недостатков, неоднократно отмечавшихся в выводах по итогам ревизии. Было отмечено, что основные недостатки были разбиты на три категории: (i) обеспечение соответствия ПФС программным целям ВОЗ; (ii) учет и соблюдение стандартов учета; и (iii) подотчетность.

19. Комитет с удовлетворением отметил, что некоторые из рекомендаций по устранению этих недостатков были уже выполнены. Удовлетворение Комитета также вызвало существенное снижение числа случаев задержки отчетов по ПФС и более систематическое соблюдение правила, согласно которому новые средства по линии ПФС не выделяются до тех пор, пока не будут освоены ранее выделенные средства и представлены соответствующие отчеты. Комитет поддерживает предложение о назначении контактных лиц по ПФС в каждом региональном бюро для контроля вопросов, связанных с соблюдением требований по представлению отчетности.

20. НКНКЭ считает, что эффективность работы по ПФС является важным элементом для обеспечения надлежащего контроля расходов и своевременного представления отчетности государствам-членам. НКНКЭ выражает удовлетворение деятельностью руководства по решению этих вопросов, а также тем, что руководство ведет диалог с государствами-членами в целях привлечения их поддержки при принятии некоторых из этих коррективных мер.

21. На своем тринадцатом совещании Комитет провел видеоконференцию с Директором по административным и финансовым вопросам, сотрудником по соблюдению финансовых правил и сотрудником по кадровым вопросам Регионального бюро для стран Юго-Восточной Азии в целях более полной оценки прогресса в осуществлении реформы ВОЗ и решении задач в области контроля в региональных бюро.

22. Комитет с удовлетворением отметил общность взглядов в штаб-квартире и региональных бюро по вопросу об основных трудностях, с которыми сталкивается Организация. Это свидетельствует об одинаковом понимании ситуации на обоих уровнях; тем не менее, НКНКЭ отметил, что, согласно Директору по административным и финансовым вопросам Регионального бюро для стран Юго-Восточной Азии, одной из основных трудностей для успешного проведения реформы на всех уровнях Организации является обеспечение эффективного управления преобразованиями. Конкретная информация о графике работы и конечных результатах в дорожной карте осуществления реформы в полной мере не приведена.

23. На своем четырнадцатом совещании НКНКЭ провел видеоконференции с региональными бюро для стран Европы и Восточного Средиземноморья. В частности, обсуждались такие вопросы, как реформа ВОЗ, доклады Внутреннего ревизора и

механизм внутреннего контроля. Была представлена организация работы групп, ответственных за оказание поддержки механизму внутреннего контроля, и было отмечено, что роли, обязанности и порядок представления отчетности различаются в каждом регионе. В ходе предшествовавших сеансов конференцсвязи с региональными бюро для стран Африки и Юго-Восточной Азии НКНКЭ уже отмечал различия в организации работы групп по вопросам обеспечения соблюдения в этих регионах. Комитет приветствует учреждение групп по обеспечению соблюдения во всех региональных бюро, однако, по мнению Комитета, в целях укрепления механизма внутреннего контроля организация групп по обеспечению соблюдения во всех регионах должна быть единообразной и сопоставимой, а методы управления работой этих групп должны носить согласованный и консолидированный характер и соответствовать рамочным положениям, принятым в централизованном порядке Отделом по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике.

24. Комитет далее рекомендует сделать функции по обеспечению соблюдения неотъемлемой частью процесса управления деятельностью. Группы по обеспечению соблюдения должны действовать как «вторая линия обороны» с четко определенным кругом задач в рамках общей системы контроля. Отделу по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике надлежит утвердить общие рамочные положения о порядке выполнения таких задач, при этом оставляя региональным бюро необходимую долю гибкости в применении этих рамочных положений. Региональные директора должны быть ответственными за формирование в своих регионах соответствующих групп по обеспечению соблюдения, которые должны работать в соответствии с рамочными положениями, утвержденными в централизованном порядке Отделом по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике. Кроме того должны быть четко определены обязанности по осуществлению контроля.

25. Был представлен новый контрольный перечень вопросов для самооценки, который будет применяться в целях внутреннего контроля. Комитет рассчитывает, что региональные директора возьмут на себя ответственность за внедрение, распространение и обеспечение заполнения контрольных перечней вопросов для самооценки в своих регионах.

## **РЕФОРМА ВОЗ: ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

26. НКНКЭ отметил, что к концу сентября на этапе осуществления находилось 64,5% промежуточных результатов реформы, что выше показателя в 40%, достигнутого на начало 2014 года. Комитет также отметил задержки в осуществлении некоторых связанных с реформой мероприятий, связанные с трудностями финансового и кадрового характера, вызванными кризисом со вспышкой Эболы.

27. Комитет обсудил вопросы, касающиеся коммуникационной стратегии по реформе. Комитет принял к сведению информацию о внедрении комплексного набора средств коммуникации, но отметил, что пока неясно, каким образом ведется измерение эффективности и результативности этих инструментов. Комитет предлагает включить в стратегию в области коммуникации передачу информации о результатах или основных достижениях, в частности, в областях планирования, применения Механизма

внутреннего контроля, финансов, кадровых ресурсов и о том, как все это содействует достижению общих целей реформы.

28. НКНКЭ отметил, что одним из самых значительных препятствий для осуществления реформы ВОЗ является «разрозненность деятельности внутри Организации». Комитет выражает озабоченность в связи с недостаточной согласованностью приоритетов на трех уровнях Организации. Организационные препятствия осложняют ведение комплексной и координированной деятельности по решению проблем в области обеспечения соблюдения, управления рисками, учета основных средств, управления кадровыми ресурсами и информационных технологий.

29. Старшие должностные лица Секретариата ознакомили Комитет с трудностями в осуществлении реформы управления, с которыми сталкивается Секретариат и которые связаны с методами работы. Комитет был проинформирован о значительном росте числа резолюций и пунктов повестки дня совещаний, что приводит к растущей нагрузке на руководящие органы в плане рабочего времени и кадровых ресурсов.

30. НКНКЭ обеспокоен тем, что при отсутствии соответствующих мер по рационализации этого процесса, такое положение дел может отрицательно сказаться на эффективности выполнения руководящими органами своих обязанностей. Комитет также указал на риск замедления прогресса в области реформы управления, что может затормозить весь процесс выполнения программы реформирования ВОЗ.

### **РЕФОРМА ВОЗ: УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ЭТИКА**

31. Комитет был ознакомлен с прогрессом в области создания реестра рисков. Комитет положительно оценил проведенную работу по анализу рисков и отметил, что ее результаты могут быть хорошей отправной точкой для дальнейшей дискуссии. Комитет призвал Отдел по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике расширить эту дискуссию в штаб-квартире и региональных бюро в целях дальнейшей доработки процесса управления рисками и придания ему всеобъемлющего характера. Комитет также отметил необходимость полной согласованности реестра рисков, ревизионной деятельности и механизма внутреннего контроля и призвал к эффективной и безукоризненной координации работы между субъектами, ответственными за использование этих инструментов. Комитет рекомендует в скорейшие сроки представить реестр рисков (который задумывался как инструмент, который можно менять и адаптировать) на рассмотрение Исполкому с тем, чтобы план по управлению рисками мог быть интегрирован в систему организации работы ВОЗ с первого квартала 2015 года. Чем скорее реестр рисков будет внедрен в деятельность Организации, тем выше будет его эффективность.

32. Комитет подчеркнул важность привлечения поддержки со стороны страновых бюро, для чего следует обеспечить понимание ими того, что управление их рисками – это, прежде всего, их ответственность, чтобы внедрение реестра рисков не расценивалось ими как очередное административное мероприятие.

33. НКНКЭ принял к сведению заверения руководства в том, что пересмотренный вариант политики в отношении лиц, сообщающих о нарушениях, будет готов к концу 2014 г. и вновь высказал свою позицию о том, что такая политика должна касаться не только вопросов защиты лиц, сообщающих о нарушениях. Эта политика должна охватывать весь процесс: передача информации о нарушениях, ответные меры ВОЗ, защита лица, передавшего информацию. Комитет считает целесообразным изучение опыта других международных организаций, у которых существует политика в отношении лиц, сообщающих о нарушениях, и есть опыт ее применения.

### **РЕФОРМА ВОЗ: КАДРОВЫЕ РЕСУРСЫ**

34. Комитет получил обновленную информацию о стратегии в области кадровых ресурсов и заслушал выступление Директора Департамента по управлению кадровыми ресурсами о трудностях в этой сфере. Комитет считает, что стратегия хорошо сформулирована и дает четкое видение Организации; тем не менее, беспокойство вызывает вопрос привлечения поддержки всех заинтересованных сторон. Осуществление стратегии должно быть общей задачей и предполагать предоставление соответствующих ресурсов, инструментов и руководящих указаний. Комитет считает, что осуществление стратегии в области кадровых ресурсов является одним из ключевых факторов успешного выполнения программы реформирования Организации.

35. НКНКЭ признает, что на плечах Департамента по управлению кадровыми ресурсами лежит значительный объем работы, особенно принимая во внимание непредвиденную дополнительную нагрузку в условиях кризиса, связанного с вспышкой заболевания, вызванного вирусом Эбола. Комитет рекомендует выделить Департаменту ресурсы, необходимые для соблюдения им установленного сжатого графика выполнения задач.

36. В том, что касается политики Организации в отношении мобильности кадровых ресурсов, НКНКЭ подчеркнул, что крайне важным является вопрос определения должностей, подлежащих ротации. Кроме того, Комитет считает, что для успешного осуществления этой политики чрезвычайно необходимо заручиться поддержкой со стороны региональных директоров.

### **РЕФОРМА ВОЗ: ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

37. НКНКЭ считает, что проект по преобразованию ГСУ является важным фактором, способствующим внедрению механизма внутреннего контроля. Этот проект позволит повысить эффективность административной работы и результативность деятельности и является одним из наиболее важных средств сокращения финансовых и эксплуатационных рисков, а также рисков в области обеспечения соблюдения. По итогам ознакомления с дорожной картой осуществления проекта Комитет выражает поддержку инициативе руководства, направленной на укрепление внутреннего контроля посредством ГСУ, и надеется на скорейшее начало осуществления проекта.

38. Комитет отметил три основных области риска для успешного осуществления проекта: (i) способность Организации своевременно нанять ключевые



специализированные кадры; (ii) способность Организации эффективно решать вопросы, связанные с «межфункциональными» аспектами проекта и налаживанием взаимодействия между разрозненными структурами внутри Организации, принимая во внимание нехватку плавных переходов между различными функциональными областями; и (iii) способность Организации выбрать надлежащего партнера по осуществлению.

39. НКНКЭ отмечает, что децентрализованная структура управления информационными технологиями в Организации создает ограничения для эффективного применения этих технологий в целях поддержки реформы ВОЗ и текущей деятельности. Для решения этой проблемы Комитет рекомендует Департаменту Секретариата по информационным технологиям предложить: (i) создать надлежащую структуру управления; (ii) сформулировать четкую стратегию использования информационных технологий (с предварительным расчетом расходов, инвентаризацией всех имеющихся систем и привлечением поддержки всех заинтересованных сторон); и (iii) разработать четко определенный бюджет для удовлетворения непосредственных потребностей в инвестициях (долгосрочные инвестиции будут зависеть от принятой стратегии).

#### **РЕФОРМА ВОЗ: ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ**

40. Комитет был ознакомлен с вопросами, касающимися разработки финансовой стратегии, направленной на консолидацию ряда бюджетных и финансовых инициатив, осуществляемых в рамках программы реформирования Организации. Финансовая стратегия обобщает и увязывает между собой все эти инициативы и формирует долгосрочное видение финансирования Организации в более предсказуемом, транспарентном и согласованном ключе.

41. Комитет рассмотрел пересмотренную структуру финансовой стратегии в части составления бюджета, управления финансами и финансовой отчетности. Комитет отметил важнейшую роль финансовой стратегии в деле осуществления реформы ВОЗ, поскольку стратегия направлена на приведение программ в соответствие с процессом финансирования. Стратегия позволит Организации привести деятельность по финансированию в регионах в соответствие с консолидированным финансированием на уровне Генерального директора. В случае успешного осуществления стратегии государствам-членам будет представлена более понятная и логичная структура составления бюджета, выделения финансирования и представления отчетности, которая ляжет в основу выполнения всей программы работы ВОЗ.

42. НКНКЭ сделал несколько замечаний по вопросу о рисках, связанных с финансированием Категории 6 Программного бюджета (Корпоративные услуги и вспомогательные функции). Несмотря на новый подход к выделению финансирования, по-прежнему отмечаются трудности с покрытием расходов, касающихся кадровых ресурсов или информационных технологий.

## **СОВМЕСТНОЕ СОВЕЩАНИЕ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ОБЪЕДИНЕННОЙ ИНСПЕКЦИОННОЙ ГРУППЫ**

43. На своем тринадцатом совещании НКНКЭ провел конструктивную дискуссию и обмен мнениями с представителями Объединенной инспекционной группы (ОИГ). Комитет отметил, что для него ОИГ является естественным собеседником и что на момент проведения совещания в онлайн-системе представления отчетности ОИГ обнаруживалась заметная нехватка обновленной информации от ВОЗ о положении дел с выполнением рекомендаций.

44. Позднее Комитет был проинформирован о том, что многие из сделанных ОИГ рекомендаций, возможно, были уже выполнены. Комитет рекомендовал ВОЗ принять необходимые меры для своевременного предоставления ОИГ подробной обновленной информации через ее систему представления отчетности. Комитет также рекомендовал ВОЗ решить вопрос об ответственности за выполнение будущих рекомендаций ОИГ (на момент проведения совещания НКНКЭ координация работы с этими рекомендациями велась скорее на административном уровне, нежели на уровне руководства).

45. В дальнейшем на своем четырнадцатом совещании Комитет получил самую последнюю информацию о положении дел с выполнением рекомендаций ОИГ и с удовлетворением отметил достигнутые успехи, а именно тот факт, что, по заключению ОИГ, на данный момент ВОЗ в целом «соблюдает рекомендации».

## **СТРАХОВАНИЕ ЗДОРОВЬЯ СОТРУДНИКОВ**

46. НКНКЭ приветствовал обновленную информацию о прогнозах по финансированию системы медицинского страхования по окончании срока службы и об исследовании практической выполнимости, касающегося системы администрирования возмещений по медицинскому страхованию сотрудников. Комитет рекомендовал интегрировать вопросы администрирования медицинского страхования сотрудников в общий механизм внутреннего контроля с внесением соответствующих рисков в новый реестр рисков.

## **ПРОЧИЕ ВОПРОСЫ**

47. Комитет был кратко проинформирован о кризисе в связи с болезнью, вызванной вирусом Эбола, и о связанных с этим проблемах, в частности, в том, что касается расходов и необходимости обеспечения целевого расходования средств в соответствии с донорскими соглашениями. Комитет также рекомендовал ВОЗ в удобное время в течение следующего года в отдельном порядке выполнить оценку этого кризиса и извлеченных уроков.

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

= = =