



## **Соблюдение требований, управление рисками и вопросы этики: годовой доклад**

### **Доклад Генерального директора**

1. ВОЗ во всех аспектах своей работы продолжает выполнять обязательство по обеспечению транспарентности и подотчетности в интересах осуществления своей миссии в соответствии с приоритетами ВОЗ и Тринадцатой общей программой работы на 2019–2025 гг. Секретариат продолжает планомерно двигаться вперед в деле укрепления, продвижения и развития этических принципов в качестве основы работы ВОЗ, формируя культуру позитивного управления рисками в Организации и принимая меры по укреплению подотчетности как внутри Организации, так и перед государствами-членами.

2. В настоящем докладе представлена обновленная информация о предпринятых Секретариатом в 2022 г. и в начале 2023 г. действиях по усилению мер, направленных на повышение этических профессиональных стандартов путем пересмотра стратегий и обучения персонала, совершенствования системы управления рисками, связанными с мошенничеством, продолжения реализации Механизма взаимодействия с негосударственными структурами, реализации и усиления рекомендаций по итогам предварительной оценки Механизма, а также повышения уровня соблюдения требований и совершенствования стратегий управления рисками на всех уровнях Организации.

### **ВОПРОСЫ ЭТИКИ**

3. В дополнение к оптимизации своего мандата вокруг четырех основных направлений (компонент 1 — декларации интересов, компонент 2 — консультирование и поддержка по вопросам этики, компонент 3 — защита информаторов и потерпевших от преследования, компонент 4 — просвещение и информационно-разъяснительная работа) отдел по вопросам этики провел выездные мероприятия по вопросам этики и впервые с момента его создания в 2014 г. посетил ряд бюро в двух регионах — Юго-Восточной Азии и Восточного Средиземноморья, где были проведены недельные тренинги и информационные сессии по вопросам этики. Кроме того, впервые в ВОЗ был разработан обязательный учебный модуль для персонала по вопросам расширения прав и возможностей в области этики, который будет введен в действие во втором квартале 2023 г. В дополнение к этим мероприятиям отдел по вопросам этики в составе Целевой группы по политике в области предупреждения и пресечения сексуальной эксплуатации, насилия и домогательств (ППСЭНД) участвовал в разработке новой политики в области

предупреждения и защиты от преследований, а также политики в области предупреждения и пресечения противоправных действий сексуального характера и нового и дополненного Кодекса этики.

4. **Нормативно-правовая база.** В составе Целевой группы по ППСЭНД отдел по вопросам этики участвовал в разработке новой политики в области предупреждения и защиты от преследований, которая в настоящее время находится на этапе окончательной доработки перед внедрением. Кроме того, отдел по вопросам этики также участвовал в разработке политики по предупреждению и пресечению противоправных действий сексуального характера и вместе с Целевой группой по ППСЭНД и Департаментом кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала курировал процесс разработки нового и дополненного Кодекса этики, который будет опубликован во втором квартале 2023 г. Новая редакция Кодекса этики лучше структурирована и отличается большим удобством для пользователей; в структуру Кодекса была включена новая первая часть, содержащая общие обязательные для персонала ВОЗ основные этические принципы, перечень основных ценностей ВОЗ, текст присяги, которая произносится при вступлении в должность, а также Хартия ценностей ВОЗ. Вторая часть представляет собой практическое руководство по применению Кодекса, согласованное с недавно принятыми или разрабатываемыми мерами политики, которое содержит новые разделы, посвященные экологической ответственности, мошенничеству, несанкционированной записи, технологиям делопроизводства и корпоративным рискам.

5. Также было разработано новое руководство по внешней деятельности для штатных сотрудников. В руководстве описан порядок получения разрешения отдела по вопросам этики на ведение лицами, имеющими контракты штатных сотрудников ВОЗ, другой деятельности параллельно с работой в ВОЗ. Новое руководство, которое будет опубликовано во втором квартале 2023 г., призвано упростить для персонала процедуру получения такого согласования. Помимо этого, 29 июля 2022 г. был разработан и опубликован пакет документов для подачи декларации интересов внештатными сотрудниками. Он включает в себя практическое руководство и формуляр, подлежащий заполнению всеми внештатными сотрудниками до поступления на работу, и предусматривает процедуру всесторонней проверки перед принятием решения о найме внештатных сотрудников. Помимо этого, все лица, нанимаемые по внештатным контрактам, должны пройти проверку по общеорганизационной базе данных ООН ClearCheck.

6. Руководство по обработке деклараций интересов экспертов, касающееся их публикации и комментариев к ним, а также по проведению проверки биографических данных будет опубликовано во втором полугодии 2023 г.

7. В настоящее время отдел по вопросам этики в сотрудничестве с соответствующими заинтересованными сторонами работает над политикой по раскрытию финансовой информации для персонала ВОЗ; подготовлен рабочий проект документа. Отдел по вопросам этики также координирует начатую в 2022 г. работу над обновленной редакцией политики в области раскрытия информации.

8. **Обучение персонала.** С февраля 2022 г. отдел по вопросам этики провел 27 учебных мероприятий (13 занятий в комбинированном формате и 14 — в формате онлайн), участие в которых принял 3641 человек. В рамках этой работы отдел провел первые в своем роде в ВОЗ выездные мероприятия по вопросам этики и посетил два региона: Регион Юго-Восточной Азии (26–30 сентября 2022 г.) и Регион Восточного Средиземноморья (23–31 октября 2022 г.). Цель этих недельных визитов состояла в повышении осведомленности персонала о вопросах профессиональной этики и передача сотрудникам необходимых знаний об ожидаемом от них стандарте поведения. Были проведены тематические сессии отдельно для руководителей старшего и среднего звена, а также для всего персонала, на которых демонстрировались алгоритмы решения проблем на основе принципов этики. В рамках поездок специалисты отдела работали в штаб-квартирах региональных бюро (Нью-Дели и Каир) и нанесли несколько дополнительных визитов в страновые бюро в Индии и Египте; работники остальных страновых бюро ВОЗ в обоих регионах участвовали в учебных занятиях в виртуальном формате. В декабре 2022 г. отдел по этике завершил подготовку обязательного учебного модуля по вопросам расширения прав и возможностей в области этики, который будет введен в действие во втором квартале 2023 г. Такой всеобъемлющий учебный онлайн-курс по этике вводится в ВОЗ впервые.

9. **Консультации, рекомендации и поддержка.** В 2022 г. в отдел по этике поступило 432 индивидуальных обращения за рекомендациями и поддержкой по этическим вопросам и трудностям. В период с 1 по 27 января 2022 г.<sup>1</sup> по горячей линии по вопросам служебной этики Бюро получило 171 сообщение сотрудников ВОЗ и сторонних субъектов. Сообщения касались следующих вопросов: одно сообщение касалось нарушения Кодекса этики и профессионального поведения; два сообщения – нарушений Положений о персонале или Правил о персонале ВОЗ; одно сообщение – процедуры закупок; восемь сообщений – конфликтов интересов, не связанных с ВОЗ; и три сообщения были, по видимости, направлены для проверки работы системы.

10. Что касается ежегодной подачи декларации интересов, эта обязанность возложена на сотрудников, занимающих должности класса P.5 и выше и должности класса G5 и выше, которые обладают полномочиями на совершение закупок, а также сотрудников, выполняющих особо ответственные функции. Эта процедура осуществляется через введенный в действие в 2020 г. онлайн-инструмент, который обеспечивает систематизацию процесса ежегодного сбора и обработки деклараций интересов. Поданные декларации рассматриваются и оцениваются на предмет возможных конфликтов интересов, и в случаях, когда такие конфликты интересов могут присутствовать или возникнуть, сотрудникам предоставляются консультации и рекомендации о принятии корректирующих мер. В 2022 г. участвовать в ежегодной процедуре подачи деклараций интересов было предложено 4021 сотруднику. Из них онлайн-декларации интересов подали 4018 человек, т. е. показатель соблюдения данного нормативного требования составил 99,99%. Кроме того, в 2020 г. Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике совместно с Секретариатом

---

<sup>1</sup> С 28 января 2022 г. обработка сообщений, поступающих по горячей линии по вопросам служебной этики, была передана от отдела по вопросам этики в ведение Бюро служб внутреннего контроля.

Рамочной конвенции ВОЗ по борьбе против табака и Протоколом о ликвидации незаконной торговли табачными изделиями (Секретариатом Конвенции) разработали форму декларации интересов, которая дополняет собой представляемую ежегодно декларацию интересов ВОЗ и касается особых потребностей Секретариата Конвенции в части выявления конфликтов интересов, связанных с табачной промышленностью. Процедура подачи этой декларации интересов является дополнением к ежегодной подаче вышеупомянутых деклараций интересов отдельными категориями сотрудников ВОЗ. В 2022 г. 27 сотрудникам Секретариата Конвенции было предложено участвовать в этой процедуре подачи дополнительных деклараций интересов, проводившейся под руководством Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике. Декларации представили все 27 сотрудников, т. о. показатель соблюдения требований составил 100%.

11. Что касается деклараций интересов внештатных сотрудников, в 2022 г. отдел по вопросам этики предоставил разъяснения по 186 запросам, касавшимся деклараций интересов внештатных сотрудников.

12. ВОЗ ежегодно привлекает большое число внешних экспертов и консультантов к работе в составе технических рабочих групп или для предоставления экспертных заключений по вопросам, касающимся нормотворческой деятельности ВОЗ и здравоохранения. Отдел по вопросам этики оказывает техническим подразделениям содействие в рассмотрении поданных экспертами и консультантами деклараций и выносит свои рекомендации. В 2022 г. в Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике поступило 1980 запросов, 704 из которых требовали рассмотрения и консультативной поддержки.

13. В 2022 г. в соответствии с требованиями политики раскрытия информации отдел по вопросам этики создал единый адрес электронной почты, на который можно направлять запросы на предоставление информации. В 2022 г. поступило 1256 таких запросов.

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ**

14. ВОЗ отмечает, что человечество продолжает сталкиваться со значительными изменениями и проблемами на политическом, социально-экономическом и экологическом уровнях. В этой связи ожидается, что ВОЗ будет сталкиваться с растущим числом рисков, которые, если не будут приняты соответствующие меры, могут поставить под угрозу успешное выполнение Организацией возложенных на нее задач.

15. В данном контексте, опираясь на результаты ряда оценок, проведенных по передовым методикам, ВОЗ разрабатывает различные подходы и инструменты для повышения уровня развития своих систем управления рисками и укрепления своей способности наилучшим образом подготовиться к работе в условиях неопределенности.

16. **Управление.** Глобальный комитет по управлению рисками, который в 2022 г. работал под председательством заместителя Генерального директора, проводил регулярные совещания для контроля за процессом обновления реестра основных рисков, разработкой проекта общеорганизационной стратегии управления рисками (см. приложение 1) и принципов оценки приемлемости рисков. С ноября 2022 г. Глобальный комитет по управлению рисками возглавляет помощник Генерального директора по административно-финансовому обеспечению. Глобальный комитет по управлению рисками является основным управленческим механизмом, определяющим общеорганизационную повестку дня в области управления рисками на всех трех уровнях Организации и отвечающим за установку стандартов и требований в области управления рисками и соблюдения нормативных положений. Региональные комитеты по управлению рисками в Африканском регионе ВОЗ, регионах Юго-Восточной Азии и Восточного Средиземноморья проводили регулярные совещания, существенным образом содействуя работе Глобального комитета по управлению рисками и действуя с опорой на местные комитеты на страновом уровне.

17. **Нормативно-правовая база.** Был разработан проект программного заявления о приемлемом общеорганизационном уровне рисков (см. приложение 2), положения которого были опробованы в контексте принятия стратегических решений. ВОЗ делает значительный акцент на создании культуры понимания рисков, в рамках которой руководители принимают взвешенные решения исходя из необходимости соблюдения баланса между эффективностью и обеспечением их соответствия миссии и ценностям ВОЗ. Программное заявление о приемлемом уровне рисков призвано служить ориентиром для сотрудников при принятии решений и выборе приоритетных направлений расходования ресурсов, особенно в трудных и комплексных ситуациях.

18. Применение положений проекта программного заявления о приемлемом уровне рисков (см. приложение 2) в процессе осуществления программ и операций поможет Организации действовать в рамках более согласованного подхода для обеспечения того, чтобы принимаемые риски по своему характеру и величине соответствовали необходимости, а также повысить подотчетность ключевых лиц, принимающих решения на всех уровнях Организации, которые в процессе принятия решений и планирования будут действовать с опорой на стандартный набор принципов для соблюдения баланса между уровнем риска и потенциальной выгодой. В настоящее время разрабатывается практическое руководство и учебные материалы для обучения применению предлагаемой методики на всех трех уровнях Организации.

19. В основе проекта программного заявления о приемлемом уровне рисков лежит проект общеорганизационной стратегии управления рисками, одобренный Глобальным комитетом по управлению рисками, который был представлен Независимому консультативному надзорному комитету экспертов для анализа и вынесения рекомендаций. В этой стратегии содержится призыв к: (а) более системному подходу к управлению приоритетными основными рисками по примеру того, что предпринимается в области предупреждения противоправных действий сексуального характера; (б) повышение подотчетности первого эшелона принятия решений (помощники Генерального директора, страновые представители ВОЗ, директора) с использованием более совершенных инструментов, руководств и ресурсов для мониторинга рисков и

механизмов контроля; (с) повышение транспарентности и потенциала второго эшелона принятия решений на трех уровнях Организации (функции управления рисками и контроля за соблюдением нормативных требований).

20. Проект общеорганизационной стратегии управления рисками был разработан с учетом результатов оценки уровня развития подходов Организации к общеорганизационному управлению рисками, сравнения механизмов внутреннего контроля и обеспечения соблюдения требований с Общесистемной типовой моделью ООН для определения зрелости механизмов управления рисками<sup>1</sup>, а также нескольких передовых обзоров в области управления.

21. **Процессы и интеграция с практической работой.** Включение анализа приемлемости рисков в предлагаемый Программный бюджет на 2024–2025 гг. в качестве ключевого принципа приоритизации ресурсов дает возможность обеспечить адекватное финансирование и приоритизацию корректировочных мер, принимаемых на общеорганизационном уровне для управления основными рисками. В рамках двухгодичного периода 2022–2023 гг. были введены региональные процедуры интеграции управления рисками с работой по планированию практической деятельности; тем не менее, эти процедуры осуществляются вручную и являются ресурсоемкими. Функциональные возможности нового инструмента управления рисками, который разрабатывается в контексте системы планирования общеорганизационных ресурсов, позволят установить прямую связь между интерфейсом выявления рисков и планами работы, в которые будут закладываться меры по смягчению рисков и предусматриваться ресурсы для принятия этих мер; это значительно облегчит мониторинг принятия мер по смягчению рисков в процессе осуществления оперативных планов деятельности. Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике продолжает оказывать поддержку программам ВОЗ в разработке инструментов и руководств по управлению рисками, адаптированных к конкретным условиям, как это было уже сделано в области предупреждения противоправных действий сексуального характера. Так, в настоящее время идет работа над руководствами и инструментами по управлению рисками в контексте Механизма обеспечения экологической и социальной устойчивости ВОЗ. Запланированы аналогичные инициативы, касающиеся приоритетных основных рисков в соответствии с предлагаемым Программным бюджетом на 2024–2025 гг.

22. **Системы и инструменты.** Действуя в контексте замены системы общеорганизационного планирования ресурсов ВОЗ, Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике в сотрудничестве с региональными координаторами по вопросам соблюдения требований и управления рисками занимается разработкой нового инструмента управления рисками в целях дальнейшего внедрения практики управления рисками в повседневную деятельность (включая планирование) в соответствии с принципами определения приемлемых рисков. Внедрение нового инструмента управления рисками должно облегчить дальнейшую интеграцию мер по

---

<sup>1</sup> Одобрена Комитетом высокого уровня Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций на его 38-й сессии в октябре 2019 г. в целях укрепления подходов к управлению рисками в системе Организации Объединенных Наций.

смягчению рисков в планы работы групп сотрудников, тем самым содействуя их мониторингу.

23. **Возможности и культура управления рисками.** В проекте общеорганизационной стратегии управления рисками после разработки инструментов для управления приоритетными основными рисками с учетом конкретной специфики предусмотрено активное проведение мероприятий по повышению осведомленности и обучению. В течение 2022 г. сеть по вопросам соблюдения требований и управления рисками продолжала проводить вводные занятия для персонала и представителей ВОЗ в целях информирования персонала на всех трех уровнях Организации об основных рисках. Так, для региональных бюро для стран Восточного Средиземноморья и Западной части Тихого океана были разработаны вводные учебные модули для сотрудников бюджетных центров, посвященные практическому применению инструментов, разработанных в централизованном порядке, с учетом их регионального контекста. С точки зрения опережающего управления рисками в сложных условиях проблемой является отсутствие выделенных ресурсов для управления рисками на страновом уровне в странах с серьезными чрезвычайными ситуациями.

24. Принятие решительной стратегии управления общеорганизационными рисками, должно значительным образом повысить уровень зрелости общеорганизационного управления рисками в ВОЗ и тем самым дать Организации возможность достигать максимальных показателей результативности в предстоящем бюджетном цикле (2024–2025 гг.).

## **СОБЛЮДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ**

25. На глобальном уровне в 2022 г. Секретариат пересмотрел свою общую архитектуру соблюдения требований, чтобы определить наилучшие пути укрепления гарантий, предоставляемых в отношении остаточных уровней рисков в контексте осуществления Тринадцатой общей программы работы на 2019–2025 гг. (ОПР-13). В проекте общеорганизационной стратегии управления рисками содержится призыв к совершенствованию системы внутреннего контроля путем заполнения матриц рисков и контроля для главных организационных процессов в качестве ключевого инструмента подотчетности и основополагающего элемента глобальной программы обеспечения соблюдения требований. В сотрудничестве с лицами, ответственными за рабочие процессы, идет работа по определению круга обязанностей в области контроля на всех трех уровнях Организации. Эта работа будет также способствовать созданию новой системы планирования общеорганизационных ресурсов — Системы управления деятельностью (BMS). Ключевые факторы успеха, связанные с приверженностью директора Регионального бюро для стран Восточного Средиземноморья и решительной поддержкой со стороны регионального комитета по соблюдению требований и управлению рисками, позволили добиться улучшения ситуации с соблюдением требований в этом регионе.

26. Организация добилась значительного прогресса в области развития системы борьбы с мошенничеством и коррупцией в связи с принятием пересмотренной политики в области предупреждения, выявления и пресечения случаев мошенничества и коррупции. Организация внедрила программу подготовки инструкторов для обучения координаторов по вопросам борьбы с мошенничеством и коррупцией, которым поручено повышать осведомленность персонала в регионах и страновых бюро о проблеме мошенничества и коррупции и о политике ВОЗ в этой области. С момента первого этапа данной учебной программы в декабре 2022 г., в котором приняли участие старшие координаторы по вопросам соблюдения требований и управления рисками из пяти регионов, региональные бюро подготовили учебные планы, в рамках которых до 30 июня 2023 г. обучение смогут пройти сотрудники 40 бюджетных центров и функциональных сетей, в том числе в ряде стран со сложными условиями работы. В рамках дальнейшего внедрения этой политики во втором квартале 2023 г. будет проведено обучение еще двух групп сотрудников.

27. В 2022 г. Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике также провело две кампании по повышению осведомленности в рамках Международной недели осведомленности о проблеме мошенничества и Международного дня борьбы с коррупцией. В ходе 11-го Глобального совещания руководства в декабре 2022 г. с представителями ВОЗ были организованы дискуссии по вопросам мошенничества и коррупции, в ходе которых бюджетным центрам были предоставлены информационные материалы, в том числе практическое пособие по выявлению потенциальных случаев мошенничества и коррупции. В дополнение к уже принятым мерам разрабатываются дополнительные коммуникационные материалы, а также учебный онлайн-модуль, который планируется внедрить во втором квартале 2023 г.

28. Что касается страновых и программных проверок соблюдения требований и проверок в рамках внутреннего контроля, в Регионе Восточного Средиземноморья была разработана и внедряется полноценная платформа обеспечения соблюдения требований и подотчетности. Новая платформа позволяет систематизировать подход к проведению проверок, облегчает процессы мониторинга и отчетности, а также способствует более эффективной обратной связи с бюджетными центрами по результатам проверок, что ускоряет их обучение. В настоящее время рассматривается возможность внедрения этого инструмента в других регионах в целях повышения уровня согласованности в области мониторинга соблюдения требований и отчетности.

29. В связи с ослаблением ограничений на поездки, связанных с пандемией, группы по соблюдению требований в регионах провели 16 административных и программных обзоров: десять — в Африканском регионе, один — в Регионе Юго-Восточной Азии и пять — в Регионе Восточного Средиземноморья. Кроме того, приоритетным странам были предоставлены различные гарантии соответствия, связанные с механизмами прямого финансового сотрудничества и прямого осуществления.



30. Секретариат продолжает усилия по формированию культуры управления рисками в рамках всей Организации, которая позволит каждому сотруднику быть уверенным в правильности принимаемых рисков в процессе внесения своего вклада в обеспечение результативности ВОЗ в соответствии с проектом новой стратегии, основные положения которого приведены в приложении 1 к настоящему документу.

## ДОЛЖНАЯ ПРОВЕРКА И НЕГОСУДАРСТВЕННЫЕ СТРУКТУРЫ

31. В июне 2019 г. в соответствии с Программой преобразований ВОЗ, которая предусматривает достижение целей в области устойчивого развития в рамках Тринадцатой общей программы работы на 2019–2025 гг., Секретариат принял меры по более тесной увязке функций Группы по вопросам должной проверки и негосударственным структурам, отвечающей за реализацию Механизма взаимодействия с негосударственными структурами (FENSA)<sup>1</sup> и проведение стандартной должной проверки и оценки рисков, с функциями по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике. Государства-члены были уведомлены об этом нововведении, способствующем упорядочению работы Организации по обеспечению подотчетности, в январе 2020 г. в докладе Исполнительному комитету<sup>2</sup>.

32. В 2022 г. был предпринят ряд мер по содействию осуществлению Механизма в соответствии как с его исходными положениями, так и с рекомендациями по итогам первой оценки практики его осуществления<sup>3</sup>. Руководством был подготовлен всеобъемлющий комплекс мер для реагирования на выводы оценки, с которым можно ознакомиться на веб-сайте ВОЗ и который постоянно обновляется<sup>4,5</sup>.

33. В рамках инициативы под названием «Демистификация Механизма взаимодействия с негосударственными структурами», реализация которой началась в 2021 г. после первой оценки практики применения Механизма, Группа провела ряд мероприятий и действий в поддержку укрепления единого понимания Механизма как стимулирующей меры политики и распространяла информацию о передовом опыте и практическую информацию в рамках всей Организации. Также были разработаны и распространены дополнительные информационные материалы и контрольные перечни, и на всех трех уровнях Организации состоялись адресные и адаптированные к потребностям целевой аудитории мероприятия по наращиванию потенциала (например, учебные занятия и брифинги). В тесном сотрудничестве с региональными бюро были

---

<sup>1</sup> Документ WHA69.10.

<sup>2</sup> Документ EB146/34.

<sup>3</sup> Полный текст доклада по итогам оценки преобразования ВОЗ размещен на веб-сайте Бюро по оценке ([www.who.int/evaluation](http://www.who.int/evaluation), по состоянию на 12 мая 2021 г.).

<sup>4</sup> Документы EB146/34 и EB146/38 Add.2; см. также документ EB146/2020/REC/2, протоколы заседаний Исполнительного комитета на его 146-й сессии, третье заседание, раздел 2.

<sup>5</sup> [https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/evaluation/corporate-and-decentralized-evaluations\\_-findings-recommendations-actions-and-learning-may-2022-\(003\).pdf?sfvrsn=cd3ee7ea\\_1&download=true#page=108](https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/evaluation/corporate-and-decentralized-evaluations_-findings-recommendations-actions-and-learning-may-2022-(003).pdf?sfvrsn=cd3ee7ea_1&download=true#page=108) (по состоянию на 15 апреля 2023 г.).

организованы специальные вводные занятия для новых сотрудников и новых представителей ВОЗ.

34. В соответствии с рекомендацией, вынесенной по итогам предварительной оценки, основное внимание Группы по должной проверке и негосударственным структурам было перенесено на рассмотрение предложений о сотрудничестве высокой степени сложности или с более высоким уровнем потенциального риска, например связанного с конфликтами интересов. Помимо этого, Группа продолжает предоставлять методические указания и рекомендации в рамках всей Организации в целях обеспечения последовательного применения Механизма для поддержания на высоком уровне репутации ВОЗ как лидера глобального здравоохранения и обеспечения целостности ее нормативных и нормотворческих функций с целью предотвратить или, по крайней мере, смягчить любые риски, связанные с взаимодействием с негосударственными структурами в соответствии с Механизмом. Как сообщалось государствам-членам в январе 2023 г.<sup>1</sup>, Группа по должной проверке и негосударственным структурам по запросу технических департаментов и подразделений на всех трех уровнях Организации провела более 700 стандартных проверок.

35. Как было отмечено в докладе Исполнительному комитету в январе 2023 г.<sup>2</sup>, Группа обеспечивает мониторинг взаимодействия с новыми организациями, внесенными в реестр негосударственных структур, имеющих официальные отношения с ВОЗ, и в тесном сотрудничестве с техническими департаментами проводит анализ совместных планов сотрудничества и ежегодных докладов о мероприятиях, осуществляемых совместно с негосударственными структурами, имеющими официальные отношения с ВОЗ, в которых представляется информация о ходе сотрудничества и достигнутых результатах.

36. Для содействия Исполнительному комитету в выполнении его функции по рассмотрению вопросов, касающихся официальных отношений с негосударственными структурами, Группа проанализировала полученные от негосударственных структур заявки на установление официальных отношений с ВОЗ, а также информацию о деятельности негосударственных структур, сотрудничество с которыми подлежит плановому трехгодичному обзору для представления на рассмотрение 152-й сессии Исполкома. В соответствии с установленными в Механизме требованиями были выполнены должная проверка и оценка риска по каждой негосударственной структуре, подлежащей плановой проверке; кроме того, были проверены записи в реестре негосударственных структур ВОЗ и предоставленная подтверждающая документация<sup>1</sup>. На своей 152-й сессии Исполнительный комитет принял решение о предоставлении двум новым организациям статуса имеющих официальные отношения с ВОЗ, возобновлении такого статуса для 62 негосударственных структур, подлежащих плановой трехгодичной

---

<sup>1</sup> Документ EB152/39.

<sup>2</sup> Документ EB152/40.

проверке, переносе рассмотрения вопроса о статусе одной структуры на 154-ю сессию Исполкома в 2024 г. и прекращении официальных отношений с четырьмя структурами<sup>1</sup>.

37. В 2022 г. также были проведены обзоры, оценки рисков и должная проверка в отношении 270 предложений о назначении учреждений в качестве сотрудничающих центров ВОЗ или продлении этого статуса. В последние годы наблюдается постоянный рост объема запросов на присвоение статуса сотрудничающего центра ВОЗ, и лишь несколько центров лишились этого статуса. Этот непрерывный рост запросов привел к увеличению рабочей нагрузки, связанной с эффективным рассмотрением и обработкой предложений. Принимая во внимание то обстоятельство, что количество таких предложений, как ожидается, продолжит расти, для содействия этому эффективному виду взаимодействия и максимальному использованию его потенциала может возникнуть необходимость предусмотреть выделение дополнительных ресурсов, что позволит удовлетворить спрос на рассмотрение таких предложений в соответствии с политикой и процедурами ВОЗ.

38. Группа по должной проверке и негосударственным структурам также оказывала содействие и поддержку техническим подразделениям как в штаб-квартире, так и на региональном уровне в контексте осуществления или подготовки многосторонних инициатив ВОЗ, включая инициативы по созданию сетей и партнерств. В целях совершенствования процедур, содействия сотрудничеству с негосударственными структурами и удовлетворения потребностей технических подразделений извлеченный опыт документировался, и эта информация распространялась среди соответствующих сотрудников на всех уровнях Организации.

39. В рамках выполнения функции секретариата Комитета Механизма по рассмотрению предложений о сотрудничестве Группа выполняла анализ представленных Комитету предложений и оказывала поддержку его председателю и членам при обсуждении особо сложных случаев, требующих обращения к высшему руководству, предоставляя свои рекомендации перед принятием окончательного решения Генеральным директором. Напомним, что данный Комитет выступает в качестве арбитражного органа, рассматривающего методы и функциональные потребности высшего руководства в области оценки рисков, а также в качестве источника прецедентного права в отношении применения и реализации Механизма.

40. По мере постоянного совершенствования практики применения Механизма Группа по должной проверке и негосударственным структурам, которая отвечает за применение Механизма, продолжает добиваться значительных успехов в укреплении конструктивного и гибкого подхода к сотрудничеству в рамках Механизма, а также соответствующих норм политики и правил, обеспечивая при этом наличие равных условий для взаимодействия с негосударственными структурами. В рамках применяемого подхода приоритетное внимание уделяется необходимости углубления и укрепления тех видов взаимодействия, которые оказывают положительное воздействие

---

<sup>1</sup> Решение EB152(9).

на развитие общественного здравоохранения, с уделением внимания обеспечению баланса между рисками и ожидаемыми преимуществами.

41. По поручению Генерального директора Группа активно сотрудничает с другими департаментами в рамках всей Организации в целях поиска вариантов рационализации процессов обзора отдельных типов взаимодействия, таких как участие в совещаниях, разработка новых инструментов и платформ для совершенствования систем сбора данных и укрепление взаимодействия между различными уровнями Организации в целях дальнейшего развития и углубления сотрудничества с негосударственными структурами и гармонизации подходов в регионах.

42. В свете замечаний, высказанных Комитетом Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам на его тридцать седьмом совещании и Исполнительным комитетом на его 152-й сессии в ходе обсуждения доклада об осуществлении Механизма взаимодействия с негосударственными структурами<sup>1</sup>, Секретариат оперативно приступил к осуществлению новых мероприятий в дополнение к тем, которые уже осуществляются руководством по итогам предварительной оценки Механизма, в целях обеспечения последовательности и согласованности применения Механизма, в частности на страновом уровне. Группа представит Комитету на его тридцать девятом совещании в январе 2024 г. доклад<sup>2</sup> об этих и других мерах, принятых с учетом высказанных замечаний и направленных на повышение эффективности применения Механизма.

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

43. Комитету предлагается принять настоящий доклад к сведению и дать руководящие указания относительно следующих вопросов:

- Каким образом Секретариат мог бы наиболее эффективно управлять основными рисками, такими как мошенничество и коррупция, посредством усиления контроля за соблюдением требований и методов управления рисками?
- Каким образом Секретариат мог бы более эффективно внедрять принципы оценки приемлемости рисков, изложенные в стратегии управления рисками?

---

<sup>1</sup> Документ EB152/39; см. также протоколы заседаний 152-й сессии Исполнительного комитета, пятнадцатое заседание, раздел 2.

<sup>2</sup> Документ EB152/4.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

**КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ПРОЕКТА  
ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ****СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

1. Важность управления рисками как одной из составляющих успешного достижения результатов была институционализована в ходе процесса реформы ВОЗ по решению шестидесяти четвертой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения в 2011 г. В 2014 г. в рамках этой реформы в целях достижения высочайших стандартов деятельности на всех трех уровнях Организации эффективным, действенным, прозрачным и подотчетным образом было создано Бюро по вопросам соблюдения требований, управления рисками и этики.
2. Управление рисками не является для ВОЗ новой областью знаний. В принятом в 2015 г. Механизме подотчетности ВОЗ управление рисками фигурирует в качестве одного из ключевых элементов. В мае 2013 г. Исполнительному комитету на его 133-й сессии был представлен первый документ по управлению рисками, включая общеорганизационный реестр рисков. В ноябре 2015 г. была опубликована общеорганизационная политика управления рисками. С 2017 г. ВОЗ ежегодно публикует на своем веб-сайте доклад «Основные риски». Кроме того, в период с 2015 г. по май 2022 г. различные руководящие органы и их структурные подразделения опубликовали 60 рекомендаций или поручений для Секретариата по принятию мер в области управления рисками и программного заявления о рисках.
3. С 2017 г. ВОЗ посредством общеорганизационного реестра рисков и контрольного перечня вопросов для проведения самооценки в рамках внутреннего контроля институционализовала ежегодную оценку рисков и ключевые контрольные механизмы в рамках всей Организации. Для помощи в проведении мероприятий по управлению рисками в каждом из регионов и в некоторых программах также были учреждены специальные функции по управлению рисками.
4. Первоначально внедрение этих видов деятельности, связанных с управлением рисками, было сочтено целесообразным и достаточным. Однако за последнее десятилетие характер деятельности ВОЗ непрерывно усложнялся на фоне растущих запросов на участие ВОЗ в обеспечении готовности к чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения и принятии мер реагирования в дополнение к ее исходной нормотворческой деятельности. Новые условия ведения деятельности требуют мер по адаптации, особенно с учетом характера возникающих рисков, примером которых является ситуация с обвинениями в сексуальных надругательствах и сексуальной эксплуатации в Демократической Республике Конго, которым посвящен заключительный доклад Независимой комиссии по рассмотрению случаев сексуального надругательства и эксплуатации в ходе борьбы с десятой вспышкой болезни, вызванной

вирусом Эбола, в провинциях Северное Киву и Итури в Демократической Республике Конго в 2021 г.<sup>1</sup>

5. В настоящее время ВОЗ сталкивается с возросшими операционными рисками, которые требуют иного, расширенного и более проактивного подхода: управление рисками больше не может быть отдельным административным процессом, но должно быть интегрировано в повседневные процессы принятия решений всеми субъектами, участвующими в работе по улучшению показателей здоровья населения в мире, и быть основой для принятия стратегических и оперативных решений и приоритизации соответствующих ресурсов. При этом речь идет не только о работе персонала ВОЗ, но и о ее партнерах, которые помогают Организации в реализации и выполнении ее миссии, включая государства-члены, а также международные и местные неправительственные организации.

### **Ключевые изменения, внесенные в стратегию управления рисками**

6. Введение в действие принципов оценки приемлемости рисков, в соответствии с которыми Организация определяет целевые уровни основных рисков с учетом предписанных различных подходов к рискам, влияющим на следующие ключевые факторы успеха: качество экспертной работы ВОЗ, финансовая устойчивость, соблюдение требований и добросовестность, здоровье, безопасность и благополучие людей и качество практической деятельности.

7. Институционализация общеорганизационного подхода к рискам, затрагивающим миссию и репутацию ВОЗ: определение мер по смягчению рисков, принимаемых на трех уровнях Организации, и создание соответствующих механизмов мониторинга для удерживания рисков на приемлемом уровне. Это требует создания инструментов и организации обучения для помощи персоналу бюджетных центров в обеспечении проактивного управления их профилями рисков.

8. Разработка ключевых индикаторов риска и ключевых показателей результативности, с помощью которых бюджетные центры и руководство смогут более эффективно измерять свою подверженность рискам, своевременно принимать решения о мерах по снижению рисков и передавать вопрос о принятии решений на более высокий уровень в случае, если риски превышают приемлемый уровень.

9. Укрепление потенциала в области управления рисками на трех уровнях Организации: целевое выделение ресурсов для управления рисками и обеспечения соблюдения требований на страновом уровне в странах с наибольшей подверженностью риску, например странах с комплексными и серьезными чрезвычайными ситуациями, и укрепление потенциала в штаб-квартире и региональных бюро для оказания более эффективной поддержки странам и наращивания их потенциала.

---

<sup>1</sup> Размещено по адресу <https://www.who.int/publications/m/item/final-report-of-the-independent-commission-on-the-review-of-sexual-abuse-and-exploitation-ebola-drc> (по состоянию на 15 апреля 2023 г.).

## **Основные принципы, лежащие в основе стратегии управления рисками**

10. Взаимная подотчетность между ВОЗ и государствами-членами: ВОЗ и ее государства-члены несут взаимную ответственность за достижение результатов в отношении здоровья. При этом они также несут взаимную ответственность за принятие мер в отношении факторов неопределенности, которые могут повлиять на достижение этих результатов в отношении здоровья, то есть в отношении факторов риска.

11. Такая взаимная подотчетность реализуется путем согласования программного бюджета, в котором четко определяются риски, возникающие в процессе осуществления Общей программы работы, и устанавливаются приоритетные направления расходования средств программного бюджета и ресурсов, поступающих в виде других добровольных взносов, в интересах удержания рисков в приемлемом диапазоне, установленном в соответствии с принципами оценки приемлемости рисков, а также политикой и процедурами Организации в области управления, ориентированного на достижение конкретных результатов.

12. Уточнение обязанностей партнеров-исполнителей в области управления рисками, находящимися в их зоне контроля: ВОЗ обеспечивает достижение результатов в отношении здоровья посредством партнеров-исполнителей, включая министерства здравоохранения и негосударственные структуры. Поэтому эффективное управление рисками со стороны ВОЗ будет в значительной степени зависеть от способности ВОЗ оценивать способность<sup>1</sup> этих партнеров-исполнителей выявлять, предотвращать и смягчать риски, а также от ее способности контролировать эффективность управления рисками в ходе осуществления программ в области здравоохранения. Это потребует от партнеров-исполнителей принятия обязательства содействовать мероприятиям ВОЗ по мониторингу и оценке, в том числе при необходимости с помощью внешних механизмов контроля, таких как внешние обзоры рисков и гарантий надежности, выборочные проверки деятельности партнеров-исполнителей на местах и обзоры соблюдения требований.

13. Укрепление внутренней подотчетности путем уточнения обязанностей на всех трех уровнях Организации.

## **Дорожная карта по реализации стратегии**

14. Определение уровня готовности ВОЗ к риску и приемлемом уровне риска по каждому ключевому фактору успеха в рамках Комитета по глобальному управлению рисками позволило включить анализ рисков в процесс подготовки Программного бюджета на 2024–2025 гг. Была разработана подробная дорожная карта, состоящая из следующих структурных блоков:

- 2023 г. – май 2024 г.: наращивание потенциала в области управления рисками и соблюдения требований на трех уровнях Организации для разработки

---

<sup>1</sup> Понятие «потенциал» охватывает кадровые ресурсы, процедуры и системы.

инструментов, которые позволят ВОЗ в 2024 г. впервые выполнить оценку приемлемого уровня рисков с опорой на утвержденные принципы оценки;

- май 2024 г. – 2025 г.: внедрение инструментов для управления приоритетными основными рисками на трех уровнях Организации и обучение их использованию в интересах достижения максимальной отдачи от средств, вкладываемых в программный бюджет, на период до 2027 г.

15. После 2026 г.: закрепление достигнутых изменений и принятие решений на всех уровнях Организации с опорой на созданную культуру оценки риска.



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

**ПРОЕКТ ПРОГРАММНОГО ЗАЯВЛЕНИЯ  
О ПРИЕМЛЕМОМ УРОВНЕ РИСКОВ****Преамбула**

Приемлемый для организации уровень рисков – это типы и объемы рисков, которые организация готова принять в рамках достижения своих целей. Другими словами, это такой уровень рисков, на который она готова пойти при реализации своей стратегии.

Эффективная оценка приемлемости риска предполагает гораздо более широкий комплекс действий, чем публикация разового программного заявления. Эффективность оценки риска является производной созданных для этого организационных компонентов (стратегия, операционная модель, планирование и приоритизация ресурсов) и конкретного применения оценки приемлемости рисков в процессе принятия решений на всех уровнях организации.

Эффективное управление рисками на всех уровнях организации потребует предоставления всем лицам, принимающим решения, необходимых практических руководств с указанием четких принципов и границ, позволяющих обеспечивать снижение риска до приемлемого уровня и грамотно использовать открывающиеся возможности.

Анализ приемлемого уровня рисков заключается в ответе на следующие вопросы.

- Организационные ценности: какие риски являются неприемлемыми?
- Стратегия: на какие риски нам необходимо пойти?
- Внешние заинтересованные стороны: какой уровень рисков они готовы принять?
- Потенциал: какие ресурсы есть в наличии для управления рисками?

Готовый к практическому применению набор принципов, основанных на полностью согласованном подходе к приемлемому риску, является ценным инструментом для повседневного принятия решений руководителями.

**Программное заявление о приемлемом уровне рисков**

Миссия ВОЗ, заключающаяся в содействии достижению людьми максимально возможного уровня здоровья, требует ведения работы в сложных или меняющихся условиях, в которых полностью исключить любые риски не представляется возможным. В стремлении реализовывать открывающиеся перед ней возможности Организация осознанно принимает на себя определенные риски, особенно при внедрении инноваций в области здравоохранения, разработке жизненно важных вмешательств или реагировании на новые глобальные потребности в области здравоохранения.

Соответственно, общий подход ВОЗ заключается в том, чтобы принимать хорошо просчитанные риски. Поэтому в основе принятия решений в условиях неопределенности лежит баланс между принимаемыми рисками и результативностью. Признавая, что неопределенность может негативно сказываться на успехе деятельности Организации, ВОЗ устанавливает приемлемый уровень рисков посредством анализа ключевых факторов успеха и присвоения рискам, влияющим на каждый из основных факторов успеха, определенного уровня приемлемости.

ВОЗ признает, что все риски, влияющие на ее ключевые факторы успеха, при отсутствии эффективных мер по управлению ими могут привести к нанесению Организации репутационного ущерба или негативно сказаться на ее имидже, в связи с чем в повседневной деятельности и принятии решений необходимо обеспечивать последовательное применение принципов ВОЗ в области управления рисками.

В настоящем программном заявлении содержатся следующие рекомендации для персонала ВОЗ, касающиеся рисков, влияющих на ключевые факторы успеха Организации:

Ключевые факторы успеха	Уровень приемлемости риска
<b>КАЧЕСТВО ЭКСПЕРТНОЙ РАБОТЫ</b>	<b>Минимальный</b>
<p><b>Что это означает?</b></p> <p>ВОЗ выступает в качестве «направляющего и координирующего органа, руководящего международной работой в области здравоохранения»<sup>1</sup>, содействуя принятию решений и оказанию услуг в области здравоохранения <b>высочайшего качества</b> (т. е. актуальных, основанных на научных данных и своевременных) с целью достижения <b>измеримых результатов в интересах населения</b>. В этой работе Организация отдает приоритет не своим интересам, а интересам людей, которым она служит, и стремится при принятии решений в области здравоохранения сохранять <b>объективность и независимость</b>. В процессе ведения своей деятельности Организация руководствуется принципами <b>транспарентности, подотчетности, инклюзивности</b> и стремится <b>уважать достоинство и права человека</b>.</p> <p>В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) ставятся под угрозу, а уровень неопределенности признается слишком высоким для обеспечения высокого качества экспертной работы, незамедлительно вырабатываются и принимаются меры по смягчению последствий и при необходимости изыскиваются дополнительные ресурсы для поддержки этих мер. В частности, принимаются меры для того, чтобы инновационные подходы, сопряженные с риском увеличения финансовых затрат, применялись там, где это необходимо для достижения результатов.</p> <p>Риски, влияющие на этот ключевой фактор успеха, должны быть снижены до минимального возможного уровня при том понимании, что не зависящие от ВОЗ внешние факторы могут</p>	

<sup>1</sup> Устав Всемирной организации здравоохранения, глава II.

ограничивать возможности Организации по доведению остаточного риска до НИЗКОГО уровня по классификации ВОЗ.	
<u>Примеры основных видов риска, оказывающих первоочередное влияние на данный ключевой фактор успеха:</u>	
<p>Качество и уровень нормотворческой работы ВОЗ поставлены под угрозу; одновременно происходят чрезвычайные ситуации 3-го уровня; допущения, положенные в основу Общей программы работы, могут не оправдаться.</p>	
<b>ПАРТНЕРСТВА</b>	Умеренный
<p><b>Что это означает?</b></p> <p>ВОЗ является организацией, действующей под руководством государств-членов и существующей в экосистеме партнеров, каждый из которых играет важную роль в достижении целей в области устойчивого развития. Поэтому успех ВОЗ в выполнении своей функции направляющего и координирующего органа, руководящего международной работой в области здравоохранения, будет зависеть от ее способности поддерживать <b>эффективное сотрудничество и доверие</b> в отношениях с ее государствами-членами, донорами, Организацией Объединенных Наций и ее специализированными учреждениями, политическими форумами высокого уровня, другими государственными структурами, негосударственными структурами, гражданским обществом и местными сообществами. Кроме того, ВОЗ признает исключительную важность <b>поддержания и укрепления доверия</b> к ней со стороны общественности.</p> <p>В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) ставятся под угрозу, а уровень неопределенности признается слишком высоким для поддержания партнерских отношений, принимаются определенные меры по смягчению последствий, с тем чтобы сбалансировать ожидаемые результаты с рисками в рамках имеющихся ресурсов.</p> <p>Таким образом, в тех случаях, когда меры по смягчению последствий, направленные на снижение риска, не могут быть реализованы в рамках имеющихся ресурсов по соображению экономической целесообразности, допускается СРЕДНИЙ уровень остаточного риска.</p>	
<b>ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ</b>	Умеренный
<p><b>Что это означает?</b></p> <p>Финансовые ресурсы ВОЗ используются для реализации ее концепции, миссии и стратегических приоритетов. Успех ее работы будет зависеть от ее способности <b>финансировать на устойчивой основе ключевые виды деятельности и основные функции</b>, необходимые для выполнения Общей программы работы (ОПР).</p> <p>В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) оказываются под угрозой, а уровень неопределенности признается слишком высоким для поддержания финансовой устойчивости, принимаются определенные меры по смягчению последствий, с тем чтобы сбалансировать ожидаемые результаты с рисками в рамках имеющихся ресурсов.</p> <p>Таким образом, в тех случаях, когда меры по смягчению последствий, направленные на снижение риска, не могут быть реализованы в рамках имеющихся ресурсов по соображению экономической целесообразности, допускается СРЕДНИЙ уровень остаточного риска. Так, до</p>	

<p>момента поступления необходимого финансирования в полном объеме могут быть инициированы новые стратегические инициативы, если они будут позволять добиваться ощутимого воздействия и помогать Организации в выполнении своего мандата.</p> <p><u>Примеры основных видов риска, оказывающих первоочередное влияние на данный ключевой фактор успеха:</u></p> <p>Неустойчивое финансирование</p>	
<p><b>ЗДОРОВЬЕ, БЕЗОПАСНОСТЬ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ЛЮДЕЙ</b></p>	<p><b>Минимальный</b></p>
<p><b>Что это означает?</b></p> <p>В процессе выполнения своих задач <b>ВОЗ обязана проявлять заботу о своих сотрудниках и людях, которым она служит</b>, обеспечивая их защиту от вреда и способствуя их благополучию.</p> <p>В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) оказываются под угрозой, а уровень неопределенности признается слишком высоким для обеспечения здоровья, безопасности и благополучия людей, принимаются определенные меры по смягчению последствий, с тем чтобы сбалансировать ожидаемые результаты с рисками в рамках имеющихся ресурсов.</p> <p>В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) ставятся под угрозу, а уровень неопределенности признается слишком высоким для обеспечения здоровья, безопасности и благополучия людей, незамедлительно вырабатываются и принимаются меры по смягчению последствий и при необходимости изыскиваются дополнительные ресурсы для поддержки этих мер.</p> <p>Риски, влияющие на этот ключевой фактор успеха, должны быть снижены до минимального возможного уровня при том понимании, что не зависящие от ВОЗ внешние факторы могут ограничивать возможности Организации по доведению остаточного риска до НИЗКОГО уровня по классификации ВОЗ.</p> <p><u>Примеры основных видов риска, оказывающих первоочередное влияние на данный ключевой фактор успеха:</u></p> <p>Противоправные действия сексуального характера; прочие противоправные действия, угрозы физическому благополучию и психическому здоровью персонала.</p> <p>В рамках данной категории рисков ВОЗ проводит политику нулевой терпимости к противоправному поведению сексуального характера и бездействию в отношении таких проявлений, согласно которой «штатные сотрудники и внештатные работники ВОЗ не могут оставаться в стороне или игнорировать противоправные действия сексуального характера. В случае поступления информации о подобных случаях на штатных и внештатных сотрудников ВОЗ и руководителей на всех уровнях Организации возлагается ответственность за принятие соответствующих мер. ВОЗ также проводит политику нулевой терпимости к любым формам преследования в отношении потерпевших или свидетелей, которые раскрывают информацию, докладывают или подают жалобы в отношении случаев противоправных действий сексуального характера или участвуют в проводимых под руководством Бюро служб внутреннего контроля (БСВК) ВОЗ расследованиях по заявлениям</p>	

о противоправных действиях сексуального характера. ВОЗ серьезно подходит ко всем сообщениям или сигналам, касающимся противоправных действий сексуального характера, и в приоритетном порядке принимает соответствующие меры»<sup>1</sup>.

## СОБЛЮДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ И ДОБРОСОВЕСТНОСТЬ

Минимальный

### Что это означает?

ВОЗ ожидает от **своих сотрудников и заинтересованных сторон, с которыми она взаимодействует, «добросовестных действий»**, что предполагает их обязанность действовать в наилучших интересах ВОЗ и здоровья людей согласно ценностями ВОЗ и кодексу поведения сотрудников ВОЗ. ВОЗ как организация привержена **соблюдению своих внутренних и внешних обязательств и стандартов**, к которым относятся внутренние меры политики, правила, положения и процедуры, соглашения с донорами или действующие международные нормы.

В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) оказываются под угрозой, а уровень неопределенности признается слишком высоким для обеспечения соблюдения требований и добросовестности, принимаются определенные меры по смягчению последствий, с тем чтобы сбалансировать ожидаемые результаты с рисками в рамках имеющихся ресурсов.

В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) ставятся под угрозу, а уровень неопределенности признается слишком высоким для обеспечения соблюдения требований и добросовестности, незамедлительно вырабатываются и принимаются меры по смягчению последствий и при необходимости изыскиваются дополнительные ресурсы для поддержки этих мер.

Риски, влияющие на этот ключевой фактор успеха, должны быть снижены до минимального возможного уровня при том понимании, что не зависящие от ВОЗ внешние факторы могут ограничивать возможности Организации по доведению остаточного риска до НИЗКОГО уровня по классификации ВОЗ.

### Примеры основных видов риска, оказывающих первоочередное влияние на данный ключевой фактор успеха:

Мошенничество и коррупция, нарушение защиты данных.

В этой категории ВОЗ проводит политику нулевой нетерпимости к мошенничеству и коррупции, согласно которой «Организация придерживается четкой и твердой позиции при реагировании на все выявленные случаи подобной практики. Это включает в себя принятие своевременных мер в отношении подтвержденных случаев мошенничества и коррупции, таких как дисциплинарные меры, взыскание средств, прекращение трудовых отношений, передача дела в правоохранительные, административные и судебные органы на национальном уровне,

<sup>1</sup> Политика ВОЗ по предупреждению и пресечению противоправных действий сексуального характера, март 2023 г.

запрет на дальнейшее трудоустройство в ВОЗ и другие компенсационные или санкционные механизмы, которые ВОЗ сочтет целесообразными и практически применимыми» <sup>1</sup> .	
<b>БЕСПЕРЕБОЙНЫЙ ХАРАКТЕР РАБОТЫ И ВЫСОКИЕ СТАНДАРТЫ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	Умеренный
<p>ВОЗ признает, что успешное выполнение ее задач зависит от ее способности обеспечить <b>свободу своих действий</b>, гарантировать <b>непрерывность работы своих важнейших систем и функций</b>, а также <b>эффективно обеспечивать административное обслуживание</b> своей деятельности.</p> <p>В тех случаях, когда основные принципы (выделенные жирным шрифтом) оказываются под угрозой, а уровень неопределенности признается слишком высоким для обеспечения бесперебойного характера работы и высоких стандартов хозяйственной деятельности, принимаются определенные меры по смягчению последствий, с тем чтобы сбалансировать ожидаемые результаты с рисками в рамках имеющихся ресурсов.</p> <p>Таким образом, в тех случаях, когда меры по смягчению последствий, направленные на снижение риска, не могут быть экономически целесообразно реализованы в рамках имеющихся ресурсов, допускается <b>СРЕДНИЙ</b> уровень остаточного риска.</p> <p><u>Примеры основных видов риска, оказывающих первоочередное влияние на данный ключевой фактор успеха:</u></p> <p>Нарушение кибербезопасности; сбои в работе систем административного обслуживания (включая инциденты, касающиеся физической безопасности); неудача в оптимизации ведения хозяйственной деятельности в системе общеорганизационного планирования ресурсов (BMS).</p>	

### Практическое применение

Целевые уровни основных рисков установлены Глобальным комитетом ВОЗ по управлению рисками в соответствии с программным заявлением о приемлемом уровне рисков и являются объектом периодического мониторинга для представления докладов в случаях, когда текущие уровни рисков превышают приемлемый уровень. В добавлении показаны целевые уровни рисков, установленные на 2023 г. Глобальным комитетом по управлению рисками.

Применение программного заявления о приемлемом уровне рисков в рамках осуществления программ и проектов потребует от высшего руководства установки целевых уровней риска на этапе планирования для определения масштабов мер по смягчению последствий, необходимых на этапе осуществления.

<sup>1</sup> Политика ВОЗ в области предупреждения, выявления и пресечения мошенничества и коррупции, 2022 г.

В условиях кризисных ситуаций в области здравоохранения государства-члены и другие ключевые заинтересованные стороны ожидают от ВОЗ незамедлительного направления ресурсов на оказание необходимой поддержки странам в рамках операций по реагированию на чрезвычайные ситуации. От ВОЗ ожидается выполнение своей миссии с большой оперативностью, действуя в условиях, отличающихся **повышенной сложностью** и **по определению более высоким уровнем риска**, в которых трудно поддерживать приемлемость риска на том же уровне, что и в стабильных условиях.

Таким образом, ВОЗ в целом в условиях чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения **готова к тому, чтобы принимать более высокий уровень риска**. При оказании услуг в области здравоохранения во время серьезной чрезвычайной ситуации уровень приемлемости риска может быть более высоким, чем в условиях стабильной и плановой работы.

В условиях чрезвычайных ситуаций высшее руководство<sup>1</sup> на трех уровнях Организации, в соответствующих случаях, **совместно определяет уровни приемлемости риска на самых начальных этапах** (например, в начале серьезной чрезвычайной ситуации) и дает документальное обоснование того, почему уровни приемлемости риска, установленные для плановой работы, сохранены быть не могут. После утверждения уровней приемлемости риска исполнительным руководством<sup>2</sup> уполномоченные сотрудники, отвечающие за оперативный надзор за осуществлением мер реагирования на чрезвычайные ситуации, обеспечивают включение мер по смягчению последствий в оперативные планы и практические мероприятия в рамках реагирования на данную чрезвычайную ситуацию. Все меры по смягчению последствий, включенные в мероприятия по реагированию на такие чрезвычайные ситуации, должны соответствовать установленному уровню приемлемости рисков и соответствующим целевым показателям.

Тем не менее, как в острых, так и в затяжных фазах чрезвычайной ситуации или кризиса политика нулевой терпимости, провозглашенная на уровне всей Организации, продолжает действовать и соблюдаться, за исключением случаев, в которых отступление от нее санкционируется исполнительным руководством.

### **Периодическое обновление документа**

Программное заявление ВОЗ о приемлемом уровне риска будет пересматриваться и корректироваться в соответствии с изменениями, влияющими на условия деятельности ВОЗ и имеющиеся в ее распоряжении ресурсы.

---

<sup>1</sup> В соответствии с распределением полномочий, функций и обязанностей, установленных в действующем Механизме реагирования на чрезвычайные ситуации.

<sup>2</sup> Как указано в действующем Механизме реагирования на чрезвычайные ситуации.

## Добавление

## ЦЕЛЕВЫЕ УРОВНИ РИСКА НА 2023 г.

№ риска	Краткое название риска	Основной ключевой фактор успеха	Уровень приемлемости	Целевой уровень риска
1	Неустойчивое финансирование	Финансовая устойчивость	Умеренный	Средний
2	Одновременные чрезвычайные ситуации 3-го уровня	Качество экспертной работы	Минимальный	Значительный
3	Уязвимость цепочек снабжения	Высокие стандарты хозяйственной деятельности	Умеренный	Средний
4	Неспособность прервать распространение полиовируса до конца 2023 г.	Качество экспертной работы	Минимальный	Средний
5	Неэффективное проведение переходного периода после ликвидации полиомиелита	Качество экспертной работы	Минимальный	Низкий
6	Незавершенный процесс преобразований	Качество экспертной работы	Умеренный	Средний
7	Нарушение кибербезопасности	Высокие стандарты хозяйственной деятельности	Умеренный	Средний
8	Сбои в работе служб административно-хозяйственного обеспечения/инциденты в области физической безопасности	Высокие стандарты хозяйственной деятельности	Умеренный	Средний
9	Неудачная оптимизация системы BMS	Высокие стандарты хозяйственной деятельности	Умеренный	Средний
10	Непоследовательное взаимодействие с партнерами	Партнерства	Умеренный	Средний
11	Не подтвердившиеся допущения ОНР	Качество экспертной работы	Минимальный	Низкий



№ риска	Краткое название риска	Основной ключевой фактор успеха	Уровень приемлемости	Целевой уровень риска
12	Неспособность измерять результативность деятельности	Качество экспертной работы	Минимальный	Низкий
13	Сексуальная эксплуатация, насилие и домогательства, противоправные действия сексуального характера	Здоровье, безопасность и благополучие людей	Минимальный	Средний
14	Снижение качества и стандартов нормотворческой деятельности ВОЗ	Качество экспертной работы	Минимальный	Низкий
15	Неэффективное противодействие распространению ложной информации и кампаниям по дезинформации	Партнерства	Умеренный	Средний
16	Мошенничество и коррупция	Соблюдение требований и добросовестность	Минимальный	Средний
17	Благополучие и психическое здоровье персонала	Здоровье, безопасность и благополучие людей	Минимальный	Низкий
18	Нарушение защиты данных и политики в области защиты данных	Соблюдение требований и добросовестность	Минимальный	Низкий

= = =