



Финансирование и исполнение Программного бюджета на 2024–2025 гг.

Представление докладов об операционной эффективности

Доклад Генерального директора

Контекст

1. В соответствии с обязательствами, изложенными в Плане Секретариата по осуществлению реформ¹, в настоящем докладе государствам-членам представляется обновленная информация по вопросу об операционной эффективности.
2. ВОЗ является активным членом Группы Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию и ежегодно представляет Организации Объединенных Наций доклады об инициативах по повышению эффективности. Данные, представленные в настоящем докладе, получены прежде всего благодаря методике, которая разработана Группой для оценки эффективности административно-хозяйственной деятельности в рамках системы Организации Объединенных Наций.
3. В предыдущих докладах представлялись данные о реализации внутренних и двусторонних инициатив по повышению эффективности, координируемых на уровне штаб-квартиры. В настоящий доклад впервые включены представленные страновыми бюро данные о повышении эффективности в сфере оказания местных услуг, которого удалось достичь благодаря межучрежденческому сотрудничеству на страновом уровне в рамках административно-хозяйственной стратегии (АХС 2.0). Такой подход позволяет провести более широкий обзор количественных показателей повышения эффективности, достигнутого в масштабах всей Организации².

¹ Документ EB152/34.

² В отчетности фигурируют три категории инициатив по повышению эффективности: внутренние инициативы (на уровне отдельной структуры Организации Объединенных Наций), двусторонние инициативы (инициативы, реализуемые совместно двумя структурами) и АХС 2.0 (совместные межучрежденческие меры по повышению эффективности за счет рационализации и совместной организации оказания услуг в области закупок, кадровых ресурсов, информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и материально-технического обеспечения). Данные по АХС 2.0 предоставляются сотрудниками на уровне стран, а сбор данных о внутренних и двусторонних инициативах ведется централизованно на уровне штаб-квартиры.

4. Кроме того, доклад дополнен качественными данными из среднесрочного доклада об исполнении Программного бюджета на 2024–2025 гг. (ССД), в котором по каждому бюджетному центру даются определение и классификация любых наработок в области повышения эффективности. Такой подход повышает наглядность разнообразных усилий, предпринимаемых на всех уровнях, и позволяет получить представление о повышении эффективности, которое в последующих циклах отчетности может отражаться количественными показателями.

Сокращение расходов и экономия за счет повышения эффективности на всех уровнях ВОЗ: внутренние и двусторонние инициативы, а также совместные инициативы по оптимизации рабочих процессов в странах, обновленная информация за 2024 г.

5. В 2024 г., по данным отчетности, в процессе реализации находились 43 внутренние и двусторонние инициативы по повышению эффективности (в 2023 г. – 53). Первоначально в системе Организации Объединенных Наций предусматривалась четырехгодичная отчетность, поскольку периодическая экономия ресурсов считалась составной частью регулярных операций. Впоследствии рекомендация в отношении отчетности была скорректирована в части обеспечения поступления данных об эффективности инициатив с большим объемом капитальных вложений, рассчитанных на срок до 10 лет. На момент составления настоящего доклада большинство четырехгодичных инициатив были завершены; новая рекомендация будет реализована ВОЗ начиная с доклада за 2025 г., который будет представлен Ассамблее здравоохранения в мае 2026 г.

6. Суммарный объем средств, сэкономленных при реализации внутренних и двусторонних инициатив, в 2024 г. составил 94,6 млн долл. США (таблица 1). Значительное снижение объема сэкономленных средств по сравнению с 2023 г. (146,4 млн долл. США) вызвано прежде всего снижением результатов в сфере эффективности крупных инициатив, которые исторически обеспечивали экономию средств (подробнее о снижении на 35% см. таблицу 2).

Таблица 1. Экономия материальных и временных ресурсов ВОЗ (в рамках внутренних и двусторонних инициатив) в распределении по категориям обслуживания (долл. США)

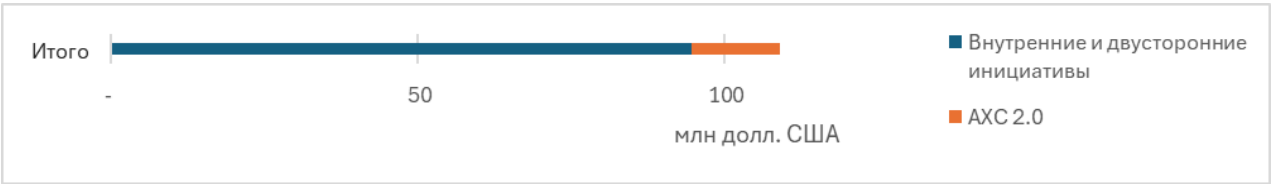
Категория обслуживания	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Разница с 2023 г. [%]
Административно-хозяйственное обеспечение, включая объекты и помещения общего пользования	2 064 250	25 611 000	4 411 100	–	-100%
Финансы	24 786 959	71 620 287	99 742 456	48 036 538	-52% ³
Кадровые ресурсы	3 627 984	3 137 651	2 106 003	187 406	-91%
ИКТ	1 066 166	1 431 838	4 679 244	23 773 302	408%

³ Это вызвано прежде всего отсутствием данных к установленному сроку представления отчетности; фактическое сокращение будет менее значительным (см. таблицу 2).

Категория обслуживания	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Разница с 2023 г. [%]
Материально-техническое обеспечение	183 500	211 000	–	–	–
Закупки	663 010	44 576 380	35 419 107	22 621 399	-36%
Итого	32 391 869	146 588 156	146 357 910	94 618 645	-35 %

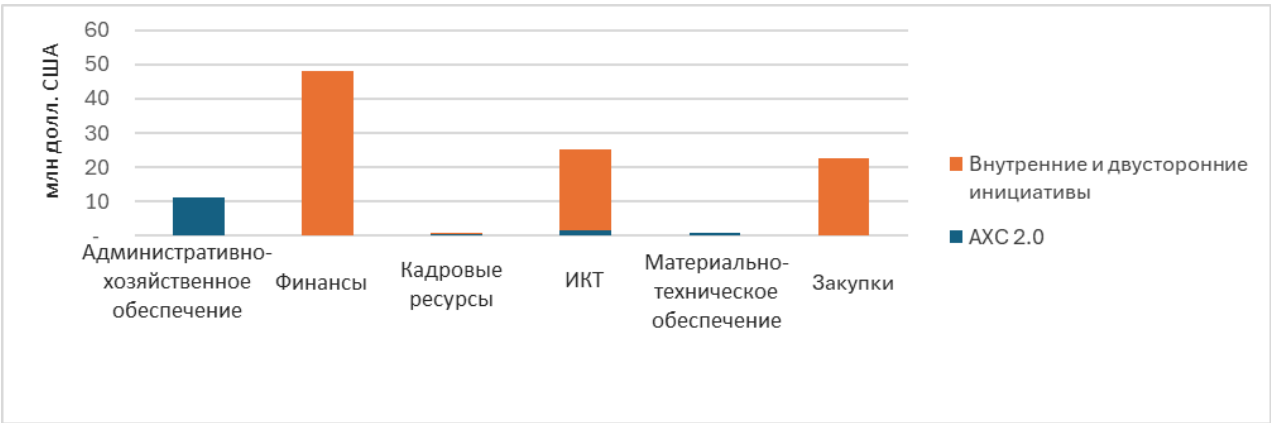
7. В 2024 г. объем средств, сэкономленных благодаря оперативному сотрудничеству с другими структурами Организации Объединенных Наций на страновом уровне (АХС 2.0), составил 14,4 млн долл. США. С учетом этого показателя общая количественная экономия ресурсов, по имеющимся данным, достигла 109 млн долл. США (рис. 1).

Рис. 1. Вклад внутренних и двусторонних инициатив и стратегии АХС 2.0 в общий объем сэкономленных средств (млн. долл. США)



8. С точки зрения распределения по шести вспомогательным категориям обслуживания в системе Организации Объединенных Наций (административно-хозяйственное обеспечение, финансы, кадровые ресурсы, ИКТ, материально-техническое обеспечение и закупки) количественная экономия средств в 2024 г. была в основном достигнута в категориях финансов (48,2 млн долл. США), ИКТ (25,2 млн долл. США) и закупок (22,7 млн долл. США).

Рис. 2. Объем сэкономленных средств в разбивке по категориям обслуживания (млн долл. США)



9. Что касается внутренних и двусторонних инициатив, то ряд ключевых инициатив этой категории продолжали обеспечивать значительную часть заявленных показателей повышения эффективности, причем на четыре крупнейшие инициативы приходится 79% общего объема сэкономленных средств на внутреннем и двустороннем уровнях (в 2023 г. – 90%).

Таблица 2. Основные факторы повышения эффективности в 2024 г.

Инициатива	2023 г.	2024 г.	Причина изменений
Экономия средств за счет централизации конкурсных закупок в иностранной валюте на уровне штаб-квартиры (в противовес неконкурентным закупкам, организуемым страновыми бюро)	38 200 000	7 300 000	Экономия достигается благодаря процессу конкурентных торгов, проводимому Казначейством штаб-квартиры при покупке иностранной валюты, в ходе которого курсы местных банков сравниваются с наиболее выгодными курсами поставщиков конверсионных услуг. Сумма сэкономленных средств зависит от количества валютных сделок, общего объема операций покупки валюты и рыночных условий и год от года может существенно меняться; 2023 г. выдался исключительным, обеспечив экономию средств, объем которой намного превысил обычные уровни прошлых лет.
Увеличение числа договоров с поставщиками медицинских услуг, внедрение глобальных соглашений и льготных прејскурантов и картирование поставщиков	58 800 000	38 600 000	Экономия средств обеспечена благодаря увеличению числа договоров с поставщиками медицинских услуг, внедрению глобальных соглашений и льготных прејскурантов и картированию поставщиков. Размеры экономии зависят от ведения переговоров, от рассмотрения конкретных случаев и от актуарных сборов и поэтому с течением лет могут варьироваться. Значительное снижение связано с тем, что сумму средств, сэкономленных в результате действий одной из ответственных третьих сторон, к установленному сроку рассчитать не удалось, вследствие чего она не была учтена при расчетах.
Проведение конкурентных торгов	28 955 713	12 004 525	Показатели повышения эффективности, достигаемые благодаря проведению конкурентных торгов, ежегодно колеблются в зависимости от общей стоимости закупок, представляемой Комитету по рассмотрению контрактов в штаб-квартире, и от методологии случайной выборки, применяемой для расчета среднего объема сэкономленных средств.
Внедрение ИИ-помощника Microsoft Copilot	—	17 064 000	Сотрудникам ВОЗ были представлены две версии Copilot: версия Copilot для MS 365, которая доступна для ограниченной группы пользователей (600 человек) и интегрирована с различными приложениями, и веб-версия, которая доступна всем сотрудникам и способствует улучшению интернет-навигации, упрощению задач и повышению производительности. Внутренний опрос показал, что экономия рабочего времени для лицензированных пользователей составляет 6,25% (однако, согласно исследованиям, она может достигать 15%). При этом для персонала, использующего веб-версию, оценочный рост производительности был более скромным (1%).
Итого	125 955 713	74 968 525	

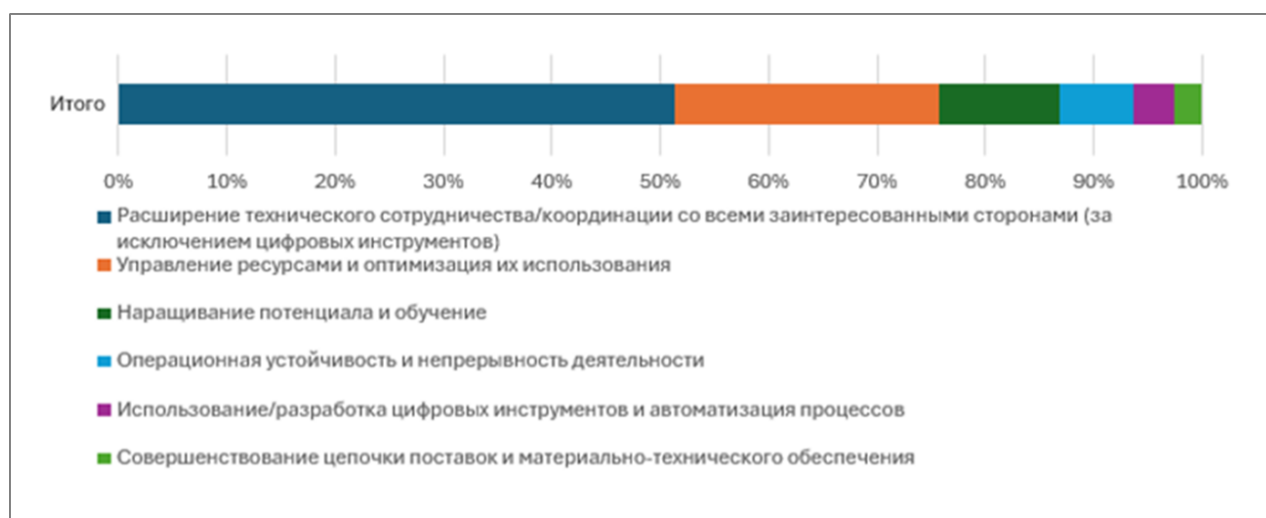
Среднесрочный доклад об исполнении Программного бюджета на 2024–2025 гг.: обновленная информация за 2024 г.

10. Для документирования показателей операционной эффективности, достигнутых на трех уровнях Организации, в ССД 2024–2025 гг. был включен отдельный вопрос о повышении эффективности с анализом результатов по всем бюджетным центрам. Ответы на этот вопрос классифицируются по различным параметрам, что позволяет провести структурированный анализ тенденций в сфере повышения эффективности. Такой системный подход помогает выявлять новые передовые методы и области для дальнейшей оптимизации в масштабах всей Организации.

11. Объявленные инициативы по повышению эффективности классифицируются в зависимости от их основного вклада в результат с возможностью выбора лишь одной из семи представленных категорий такого вклада. Кроме того, каждой инициативе можно присвоить несколько конкретных позиций – атрибутов, которые выбираются из 11 представленных атрибутов.

12. Результаты показывают, что подавляющее большинство (75%) инициатив по повышению эффективности были успешны благодаря либо расширению технического сотрудничества и координации со всеми заинтересованными сторонами (за исключением цифровых инструментов) (51%), либо рациональному управлению ресурсами и оптимизации их использования (24%).

Рис. 3. Основная классификация инициатив по типу их вклада в повышение эффективности (процентная доля от общего числа инициатив)



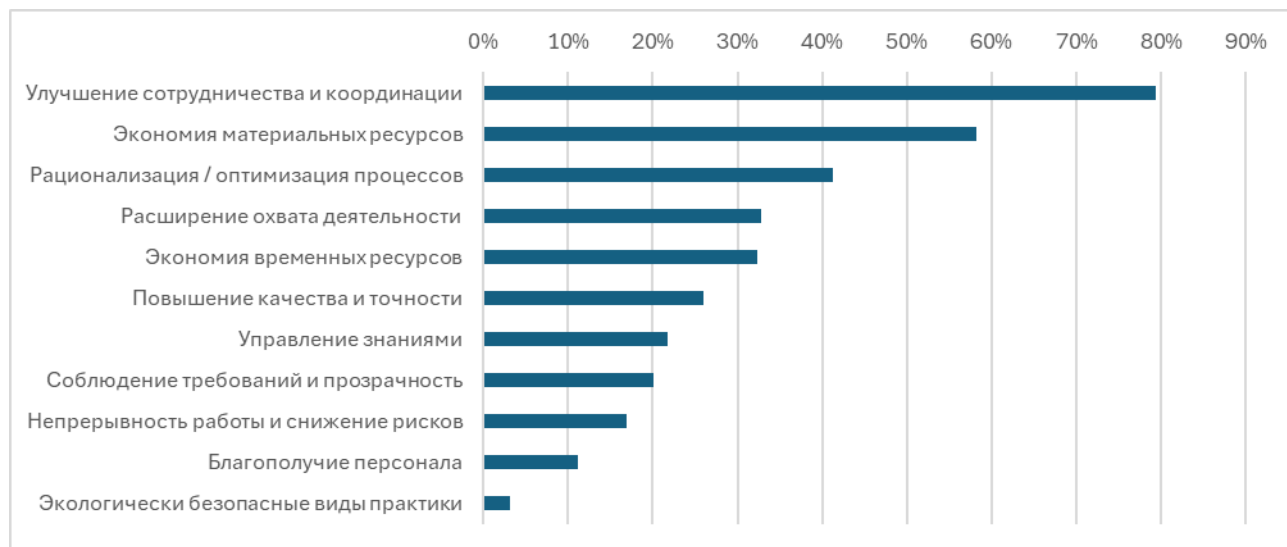
13. Для более наглядного описания процесса повышения эффективности в масштабах всей Организации в таблице 3 приводится подборка инициатив, которые сопровождались соответствующими отчетными данными. Эти примеры дают практическое представление о типах улучшений, которые были внесены в рамках каждой категории основного вклада в результат. Не являясь исчерпывающими, они отражают различные методы, с помощью которых бюро ВОЗ работают над рационализацией своих операций, оптимизацией ресурсов и повышением качества и результативности своей деятельности. Представленные здесь инициативы анонимны и служат для дополнения количественного анализа качественными показателями.

Таблица 3. Показательные примеры инициатив по повышению эффективности в разбивке по категориям их вклада в результат

Категория вклада в результат	Пример инициативы
Наращивание потенциала и обучение	Привлеченные средства были использованы для укрепления потенциала работников здравоохранения с помощью комплексной учебной программы, опирающейся на обновленные инструменты и пособия, которые позволили улучшить качество обучения и техническое осмысление материала.
Расширение технического сотрудничества/ координации	Взаимодействие с Четырехсторонним партнерством и региональными партнерами позволило добиться повышения эффективности усилий по борьбе с устойчивостью к противомикробным препаратам благодаря укреплению синергии, недопущению дублирования и оптимизации ресурсов. Совместные инициативы способствовали повышению осведомленности, вовлечению заинтересованных сторон и наращиванию потенциала, обеспечивая более высокий уровень координации мер реагирования и усиление воздействия во всех секторах.
Операционная устойчивость и непрерывность деятельности	В 2024 г. удалось добиться максимального повышения результативности и эффективности использования ресурсов в таких областях, как обеспечение готовности к чрезвычайным ситуациям, первичная медико-санитарная помощь, эпиднадзор за заболеваниями и охрана здоровья матерей. Благодаря межсекторальному партнерству, межкластерному сотрудничеству, цифровой трансформации и децентрализованному наращиванию потенциала были достигнуты более высокие результаты в области здравоохранения с использованием имеющихся ресурсов, что позволило повысить эффективность использования средств и долгосрочную устойчивость.
Управление ресурсами и оптимизация их использования	Были внедрены комплексные инструменты планирования, призванные усилить согласованность между операциями и финансами, повысить эффективность программной и административной деятельности, а также расширить делегирование полномочий на местный уровень.
Совершенствование цепочки поставок и материально-технического обеспечения	Операционная эффективность была повышена за счет оптимизации поставок лекарственных средств (обеспечение запасов на 95% и сокращение расходов на 10%), децентрализации лечения неинфекционных заболеваний в 123 центрах и совершенствования эпиднадзора за заболеваниями (+30%). В ходе принятия мер реагирования на чрезвычайные ситуации было охвачено более 280 000 человек и обеспечено сокращение расходов на 15%.
Использование/разработка цифровых инструментов и автоматизация процессов	В сотрудничестве с заинтересованными сторонами была внедрена цифровая система учета запасов и отслеживания активов, позволяющая упростить управление активами и повысить точность отчетности, особенно в контексте реагирования на чрезвычайные ситуации.

14. Если судить по присвоенным атрибутам (для каждой инициативы по повышению эффективности возможен выбор нескольких вариантов), то большинство инициатив вносят вклад в улучшение сотрудничества и координации (79%), экономию материальных ресурсов (58%), рационализацию/оптимизацию процессов (41%) и расширение охвата деятельности (33%).

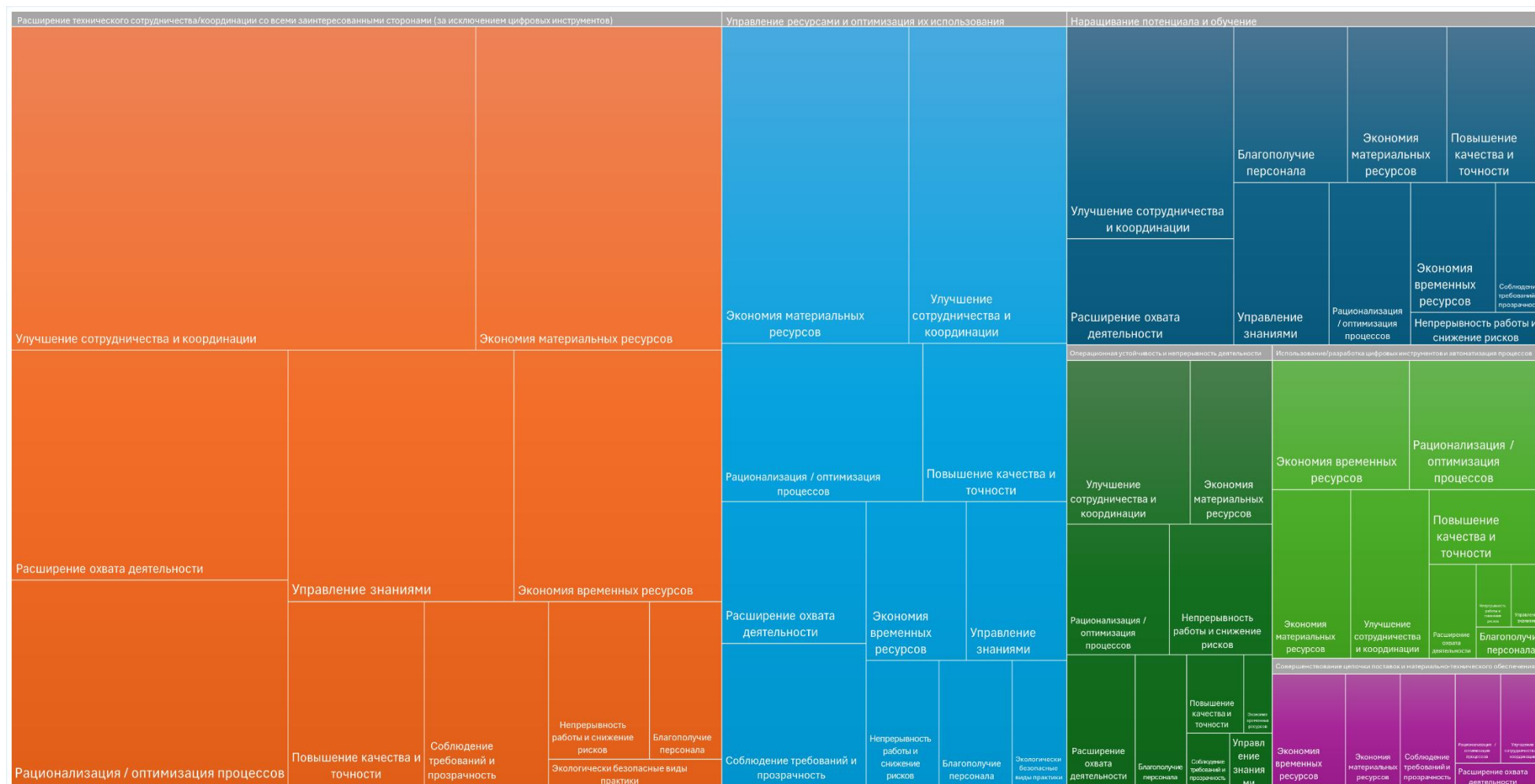
Рис. 4. Процентные доли инициатив, ориентированных на конкретные атрибуты (улучшения)



15. Обзор всей отчетности об инициативах по повышению эффективности, представляемой в масштабах всей Организации на всех трех ее уровнях всеми бюджетными центрами, свидетельствует о широких усилиях, предпринятых для повышения общеорганизационной эффективности. Эти усилия выходят за рамки представленной выше системы количественного измерения роста эффективности и указывают на активное стремление достигать более высоких результатов, используя имеющиеся ресурсы, или поддерживать стабильный уровень производительности с меньшим объемом ресурсов.

16. Комплекс данных, собранных в процессе подготовки ССД, дает ценную информацию о тех областях деятельности, где в будущем возможно достижение высоких количественных показателей повышения эффективности. Несмотря на то, что эти результаты пока не отражены в вышеуказанных количественных данных, они свидетельствуют о наличии возможностей для наращивания эффективности, которые можно рассмотреть на предмет их включения в следующую количественную оценку, чтобы повысить точность измерения показателей экономии за счет повышения эффективности ВОЗ.

Рис. 5. Основные качественные улучшения, наблюдаемые в рамках шести главных видов инициатив



Дальнейшие шаги

17. Со следующего года ВОЗ полностью перейдет на методологию Организации Объединенных Наций, что позволит продлевать сроки действия внутренних и двусторонних инициатив до 10 лет, если они будут сохранять потенциал для дальнейшего повышения эффективности. В зависимости от особенностей применения данной методологии такое изменение может привести к росту числа объявленных инициатив. Группа Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию постоянно совершенствует свою методологию, что также может повлиять на отчетность ВОЗ о повышении эффективности.

18. Для сбора данных с помощью ССД впервые были применены предопределенные категории, что позволило эффективнее анализировать получаемые данные. Аналогичную классификацию планируется применять и в заключительном отчете по результатам двухлетнего периода, что даст возможность впервые сравнивать данные в рамках согласованных категорий и атрибутов.

19. В ближайшие годы ожидается значительный рост эффективности за счет поэтапного внедрения новой системы управления деятельностью. Пока неясно, будет ли повышение эффективности, достигнутое благодаря этой инициативе, отражено в следующем цикле отчетности, поскольку количественные показатели эффективности измеряются в виде чистой экономии с учетом таких затрат, как инвестиции и лицензионные сборы. На начальном этапе внедрения эти затраты останутся высокими по сравнению с достигнутым повышением эффективности, что может отсрочить их включение в представляемые показатели отчетности.

Действия Ассамблеи здравоохранения

20. Всемирной ассамблее здравоохранения предлагается принять настоящий доклад к сведению и предоставить руководящие указания по следующим вопросам.

- Какую дополнительную качественную или контекстуальную информацию государства-члены сочли бы наиболее полезной в будущих докладах, чтобы нагляднее представлять себе их воздействие на общеорганизационную деятельность, выходящее за рамки экономии материальных ресурсов?
- Являются ли существующие категории и атрибуты, используемые для классификации инициатив по повышению эффективности, достаточно информативными для содействия государствам-членам в осуществлении надзора и принятии решений?

Приложение

Определения категорий вклада в результат и атрибутов повышения эффективности

Категории основного вклада в результат

Для каждой инициативы по повышению эффективности выбирается одна категория вклада в результат, отражающая ее основную сферу воздействия.

Вклад в результат	Определение
Расширение технического сотрудничества/координации со всеми заинтересованными сторонами (за исключением цифровых инструментов)	Улучшения, достигнутые благодаря улучшению коллективной работы, недопущению дублирования и повышению удовлетворенности заинтересованных сторон за счет подходов на основе сотрудничества.
Управление ресурсами и оптимизация их использования	Эффективное использование финансовых, кадровых и материальных ресурсов для сокращения расходов и максимального увеличения производительности.
Использование/разработка цифровых инструментов и автоматизация процессов	Внедрение или разработка цифровых решений, позволяющих автоматизировать рабочие процессы и оптимизировать операции.
Операционная устойчивость и непрерывность деятельности	Инициативы, которые обеспечивают бесперебойную работу в периоды сбоев, повышая уровни общеорганизационной устойчивости и готовности.
Наращивание потенциала и обучение	Усилия по повышению квалификации персонала, стандартизации процессов или укреплению технического сотрудничества с помощью учебных курсов, пособий или руководящих указаний.
Совершенствование цепочки поставок и материально-технического обеспечения	Оптимизация закупок и материально-технического обеспечения, включая использование долгосрочных соглашений (ДСС), для повышения экономической эффективности и надежности.
Экологическая устойчивость	Меры по уменьшению воздействия на окружающую среду, например снижение энергопотребления и популяризация устойчивых видов практики.

Атрибуты эффективности

Можно выбрать несколько атрибутов, чтобы отразить дополнительные виды воздействия и улучшения, обеспеченные благодаря соответствующей инициативе по повышению эффективности.

Атрибут	Определение
Снижение материальных затрат	Сокращение финансовых издержек благодаря более эффективному заключению контрактов, использованию ресурсов или мер по предупреждению расходов.
Снижение временных затрат	Ускоренное выполнение задач или процессов, приводящее к достижению более своевременных и производительных результатов.

Атрибут	Определение
Рационализация/ оптимизация процессов	Внедрение более эффективных и результативных процессов, нередко предполагающих упрощение или автоматизацию и имеющих потенциал для обеспечения экономии средств и времени.
Улучшение сотрудничества и координации	Укрепление коллективной работы, координации и лидерства между подразделениями или организациями.
Расширение охвата деятельности	Более широкий охват мероприятий за счет совершенствования методов предоставления услуг или расширения целевых групп.
Повышение качества и точности	Более высокое качество обслуживания или результата работы при меньшем количестве ошибок и повышенной надежности.
Непрерывность работы и снижение рисков	Повышение устойчивости и снижение операционных рисков наряду с обеспечением стабильного предоставления услуг.
Соблюдение требований и прозрачность	Более строгое соблюдение мер политики и повышение уровня подотчетности в операциях.
Управление знаниями	Активизация процессов сбора, обмена и использования институциональных знаний для инноваций и преемственности.
Экологически безопасные виды практики	Экологически устойчивые методы, позволяющие снижать воздействие Организации на окружающую среду.
Благополучие персонала	Инициативы по поддержке физического, психического и эмоционального благополучия сотрудников.
