



Финансирование, исполнение и система показателей Программного бюджета на 2026–2027 гг.

Представление докладов о повышении эффективности операционной деятельности

Доклад Генерального директора

Общая информация

1. В 2021 г. В соответствии с обязательствами, изложенными в Плане Секретариата по осуществлению реформ¹, в настоящем докладе государствам-членам представляется обновленная информация по вопросу о повышении эффективности операционной деятельности.
2. Методология, применяемая в настоящем докладе, не отличается от использовавшейся в предыдущие годы и основана главным образом на методологии, разработанной Группой Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию для оценки эффективности деятельности в системе Организации Объединенных Наций.
3. Основываясь на новейшей практике представления отчетности, в данном докладе вновь используются данные об эффективности, представленные на страновом уровне в рамках механизмов Стратегии операционной деятельности (BOS 2.0). Кроме того, впервые были включены материалы региональных бюро, отражающие усилия всех уровней Организации по расширению осведомленности о расходах и выявлению возможностей для повышения эффективности.
4. В докладе также отражены замечания и предложения, полученные от государств-членов в отношении предыдущих докладов по вопросам эффективности, путем расширения пояснительной информации наряду с числовыми данными. Дополнительные качественные характеристики информации предоставлены в приложении с тем, чтобы основная часть доклада носила краткий характер.

¹ Документ EB152/34.

Меры по снижению затрат и представление отчетности об эффективности

5. С учетом исключительных обстоятельств, имевших место в 2025 г., ВОЗ провела масштабную реорганизацию деятельности Организации в ответ на возникшие финансовые и экономические трудности. В течение года государства-члены регулярно получали информацию о мерах по снижению расходов и связанных с ними изменениях. В контексте данного доклада важно проводить четкое различие между снижением расходов и повышением эффективности деятельности.

6. Меры по снижению расходов направлены на ограничение или отсрочку расходов и могут предусматривать сокращение или перенос сроков использования ресурсов. Хотя такие меры (которые нередко носят разовый характер и не обязательно отвечают принципам устойчивого развития) способствуют обеспечению краткосрочного финансового контроля, сами по себе они не свидетельствуют о поддержании такого же уровня результативности, качества услуг или эффективности деятельности Организации. Соответственно, данные, сообщаемые государствам-членам в отношении мер по снижению расходов, не следует интерпретировать в качестве повышения эффективности, как это определено в методологии, применяемой в данном докладе, которая требует сохранения результатов или качества при оптимизации ресурсов.

7. Кроме того, ожидается, что некоторые меры, связанные с реорганизацией, приведут к последствиям, которые проявятся лишь со временем и в ряде случаев могут быть изначально компенсированы единовременными расходами, понесенными в переходный период в ходе осуществления преобразований. Структурные изменения, такие как перемещение сотрудников или корректировка численности персонала, могут снизить текущие расходы в последующие периоды, но при этом повлечь за собой расходы в переходный период в год осуществления преобразований. Более того, сокращение численности персонала будет обеспечивать повышение эффективности только в том случае, если Организация сможет продемонстрировать поддержание того же уровня результативности или предоставления услуг при меньшем количестве сотрудников. Такая оценка на данном этапе не может позволить получить достоверные количественные результаты по всем функциям. По этим причинам Секретариат сообщает только о тех последствиях, связанных с реорганизацией, которые могут быть убедительно обоснованы как повышение эффективности в соответствии с согласованной методологией, признавая при этом, что меры по снижению расходов, предпринятые в 2025 г., были необходимы для обеспечения финансовой устойчивости и могут способствовать повышению эффективности в будущих отчетных периодах.

Обзор отчетных показателей эффективности операционной деятельности в 2025 г.

8. В 2025 г. ВОЗ сообщила о 54 инициативах по повышению эффективности операционной деятельности, по сравнению с 43 инициативами, о которых сообщалось в 2024 г. В соответствии с обновленными руководящими указаниями Организации Объединенных Наций информация о тех инициативах, которые по-прежнему способствуют повышению эффективности, может теперь представляться на срок свыше четырех лет. Этот расширенный отчетный период был применен впервые в 2025 г.; в предыдущих докладах, включая доклад за 2024 г., деятельность по инициативам, как правило, постепенно сокращалась через четыре года.

9. Увеличение числа инициатив объясняется выявлением и представлением информации о нескольких новых инициативах по повышению эффективности в различных сферах предоставления услуг, включая администрирование (три инициативы), управление персоналом (три инициативы) и информационно-коммуникационные технологии (четыре инициативы) и закупки (одна инициатива). Это свидетельствует о том, что усилия по повышению эффективности продолжают приниматься в различных функциональных областях Организации.

10. В 2025 г. прирост количественных показателей эффективности за счет инициатив, реализуемых как на уровне отдельных организаций, так и в рамках двусторонних соглашений, составил 138,3 млн долл. США по сравнению с 94,6 млн долл. США в 2024 г. (таблица 1). Изменения по сравнению с прошлым годом отражают различия в количестве и характере сообщенных инициатив, доступности данных и сроках, а также исключительный характер операционной деятельности в 2025 г.

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

Категория обслуживания	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Разница с 2024 г. [%]
Административно-хозяйственное обеспечение, включая объекты и помещения общего пользования	25 611 000	4 411 100	—	33 102 902	Новый показатель
Финансирование	71 620 287	99 742 456	48 036 538	40 610 038	-15%
Кадровые ресурсы	3 137 651	2 106 003	187 406	544 449	191%
ИКТ	1 431 838	4 679 244	23 773 302	34 855 092	47%
Материально-техническое обеспечение	211 000	—	—	—	—
Закупки	44 576 380	35 419 107	22 621 399	29 166 114	29%
Итого	146 588 156	146 357 910	94 618 645	138 278 596	46%

11. Как и в предыдущие годы, значительная часть заявленных показателей повышения эффективности в 2025 г. приходилась на долю ограниченного числа крупных инициатив. В таблице 2 представлено шесть инициатив, заявивших об экономии средств, превышающей 10 млн долл. США; вместе они составляют значительную долю от общего числа заявленных показателей повышения эффективности в рамках внутренних и двусторонних инициатив.

12. В то же время доля крупнейших инициатив по отношению к общему показателю заявленной эффективности снизилась по сравнению с предыдущими годами. В 2025 г. на долю четырех крупнейших инициатив пришлось 81,1 млн долл. США, что составляет около 59% от общей заявленной экономии средств в рамках внутренних и двусторонних инициатив, по сравнению с примерно 79% в 2024 г. и 90% в 2023 г. Это свидетельствует о позитивной тенденции к более широкому распределению повышения эффективности по более широкому кругу инициатив и направлений предоставления услуг, при этом крупные инициативы продолжают играть важную роль.

Таблица 2. Основные факторы повышения эффективности в 2025 г. (>10 млн долл. США)

Инициатива	2024 г.	2025 г	Причина изменений
Увеличение числа договоров с поставщиками медицинских услуг	38 600 000	27 500 000	Экономия средств обеспечена благодаря увеличению числа договоров с поставщиками медицинских услуг, внедрению глобальных соглашений и льготных преискурентов, а также проведению сопоставительного анализа. Размеры экономии зависят от ведения переговоров, от рассмотрения конкретных случаев и от актуарных сборов и поэтому с течением лет могут варьироваться. Снижение связано с тем, что сумму средств, сэкономленных в результате действий двух ответственных третьих сторон, к установленному сроку рассчитать не удалось, вследствие чего она не была учтена при расчетах; в прошлом году данные по одной из ответственных третьих сторон также отсутствовали к установленному сроку ^а .
Внедрение ИИ-помощника Microsoft Copilot	17 064 000	23 816 655	Сотрудникам ВОЗ были представлены две версии Microsoft Copilot: версия Copilot для MS 365, которая доступна для ограниченной группы пользователей 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 примерно 6,25% (однако, согласно исследованиям, она может достигать 15%). По сравнению с 2024 г. число лицензированных пользователей увеличилось более чем вдвое. При этом для персонала, использующего веб-версию, оценочный рост производительности был более скромным (1%).
Проведение конкурентных торгов	12 004 525	16 743 825	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.
Достижение результатов в условиях мер, ограничивающих поездки только в случае необходимости (реорганизация деятельности в 2025 г.)	—	13 000 000	В рамках реорганизации деятельности Организации в 2025 г. служебные поездки ограничены только случаями необходимости. На основе мер по снижению расходов, принятых в течение года, и предварительных данных по состоянию на конец двухгодичного периода были рассчитаны предполагаемые показатели повышения эффективности, отражающие деятельность, осуществляемую с использованием альтернативных методов. Об этой инициативе не сообщалось в 2024 г., поскольку связанные с ней меры касались конкретно реорганизации деятельности в 2025 г.
Снижение средних расходов на поездки после мер по реорганизации деятельности в 2025 г.	—	10 859 107	В 2025 г. средняя стоимость одной заявки на командировку снизилась по сравнению с 2024 г. Это изменение может отражать сочетание различных факторов, включая более строгое применение политики в отношении поездок, повышение осведомленности о расходах и корректировку маршрутов поездок.
Централизация закупок иностранной валюты	7 300 000	10 300 000	Экономия достигается благодаря процессу конкурентных торгов, проводимому казначейством штаб-квартиры при покупке иностранной валюты, при этом местные банковские ставки сравниваются с лучшими ставками поставщиков валютных услуг. Сумма сэкономленных средств зависит от количества валютных сделок, общего объема операций покупки валюты и рыночных условий и год от года может существенно меняться.
Итого	74 968 525	102 219 587	

^а В целях приведения данных в соответствие со значениями, представленными в докладе Организации Объединенных Наций, эта цифра представлена без изменений. На момент подготовки данного доклада расчеты от всех третьих сторон были получены. Экономия средств за 2025 г. составила в общей сложности 76,6 млн долл. США.

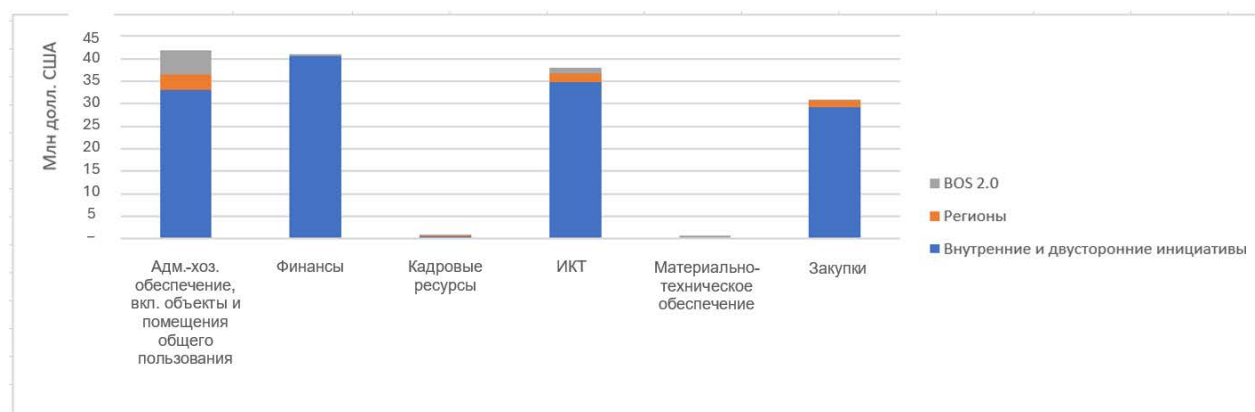
13. Как и в прошлогоднем докладе, Секретариат также включает информацию об эффективности, представленную в рамках межучрежденческого сотрудничества на страновом уровне в рамках механизмов BOS 2.0. По данным ВОЗ, в 2025 г. экономия от внедрения BOS 2.0 составила 7,8 млн долл. США по сравнению с 14,4 млн долл. США в 2024 г.

14. Кроме того, впервые были включены материалы региональных бюро. Региональные бюро сообщили о дополнительном приросте количественных показателей эффективности в 2025 г. в размере 7,1 млн долл. США, что отражает повышение осведомленности о расходах и усилия по повышению эффективности в масштабах всей Организации, особенно в условиях реорганизации деятельности в 2025 г. и связанных с ней мер по сокращению расходов (рис. 1). Сообщалось, что повышение эффективности в основном было связано со снижением операционных и эксплуатационных расходов (включая расходы на офисные помещения и коммунальные услуги), оптимизацией контрактов и услуг, расширенным использованием цифровых решений и рационализацией ИКТ-ресурсов, а также мерами по закупкам и снабжению, такими как переговоры с поставщиками и заключение контрактов на более рациональной основе (рис. 2).

Рис. 1. Вклад внутренних и двусторонних инициатив, регионов и стратегии BOS 2.0 (млн долл. США)



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

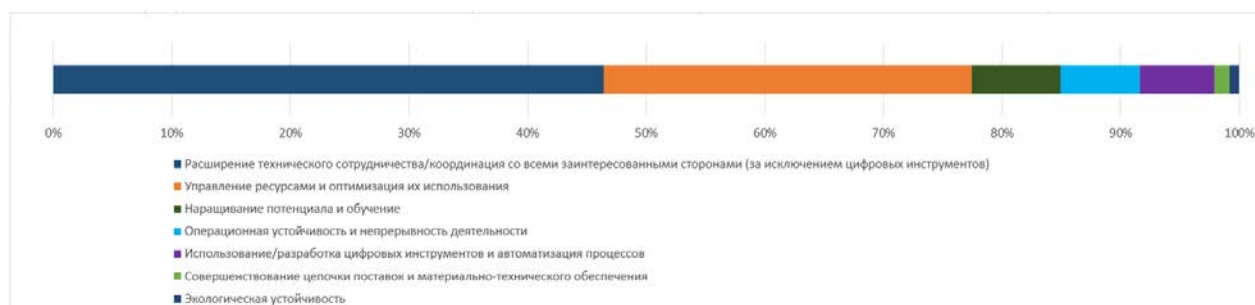


Доклад об исполнении Программного бюджета на 2024–2025 гг. на конец двухгодичного периода

15. В дополнение к количественным показателям эффективности, представленным выше, Секретариат рассмотрел качественные характеристики повышения эффективности, выявленные в процессе подготовки отчетности по Программному бюджету на 2024–2025 гг. на конец двухгодичного периода. В ходе этого процесса бюджетные центры описывали изменения в методах работы, которые повысили эффективность, действенность или устойчивость, многие из которых пока не поддаются точной количественной оценке.

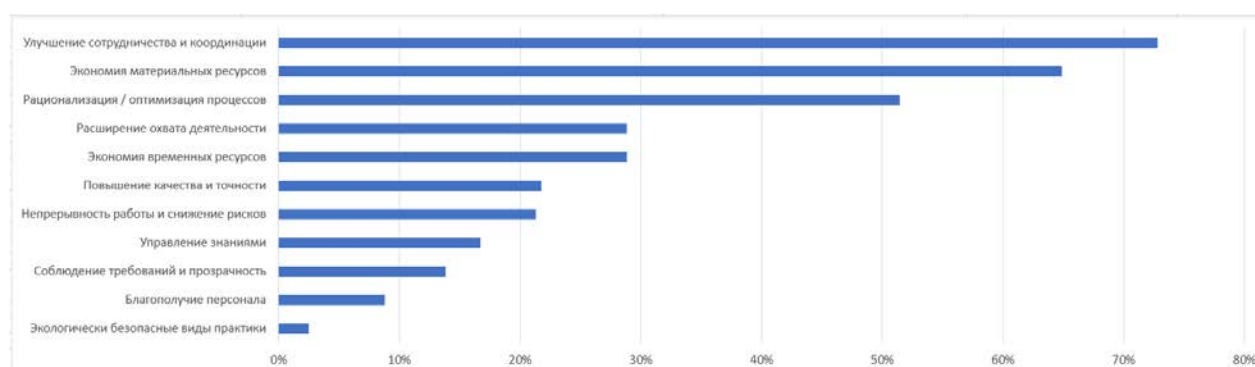
16. Качественный анализ продолжает основываться на тех же принципах, что и в предыдущих докладах, позволяя проводить сопоставимость результатов во времени. В целом результаты показывают, что усилия по повышению эффективности в 2025 г. в основном были направлены на расширение технического сотрудничества и координации, управление ресурсами и оптимизацию при поддержке продолжающихся инвестиций в наращивание потенциала и подготовку кадров (рис. 3).

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



17. С точки зрения атрибутов, качественные инициативы чаще всего направлены на укрепление сотрудничества и координации, повышение осведомленности о расходах и оптимизацию процессов, отражая усилия по улучшению организации работы и ее выполнения, а не исключительно на достижение немедленной экономии средств (рис. 4). Другие часто отмечаемые результаты включали экономию времени, повышение качества и точности, а также снижение рисков и обеспечение непрерывности деятельности, что особенно актуально в условиях ограниченных ресурсов и организационных преобразований.

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



18. Дополнительные качественные улучшения, выявленные в ходе подготовки отчетности на конец двухгодичного периода, касаются управления знаниями, соблюдения нормативных требований и обеспечения транспарентности, а также благополучия персонала, наряду с небольшим числом инициатив, связанных с экологически чистыми практиками. Хотя эти улучшения зачастую носят косвенный или долгосрочный характер, они способствуют устойчивому функционированию и укрепляют способность Организации выполнять свои задачи в меняющихся условиях. Более подробная информация о категориях вклада и атрибутах эффективности приводится в приложении 1.

19. Иллюстративные примеры улучшений качественных аспектов эффективности, выявленных в процессе подготовки отчетности на конец двухгодичного периода, приведены в приложении 2. Вместе с количественными результатами они демонстрируют, что усилия по повышению эффективности в 2025 г. осуществлялись по нескольким направлениям и на разных уровнях Организации.

Вопросы отчетности и дальнейшие шаги

20. Представление отчетности об операционной эффективности продолжается в соответствии с установленными рекомендациями Организации Объединенных Наций. Как и в предыдущие годы, не все усилия, направленные на повышение эффективности, могут быть надежно количественно оценены, а некоторые улучшения, выявленные в ходе реализации, отражаются в виде качественных аспектов, а не в денежном выражении. Кроме того, повышение эффективности, связанное со структурными или организационными изменениями, в том числе с реорганизацией деятельности в 2025 г., может в полной мере проявиться только в последующих отчетных периодах.

21. По сравнению с предыдущими докладами, в докладе этого года отражен ряд постепенных улучшений, включая применение обновленных руководящих принципов Организации Объединенных Наций, позволяющих отчитываться об эффективности за более длительный период, продолжение включения показателей эффективности на уровне стран, отражаемых в рамках механизмов BOS 2.0, а также впервые включение данных региональных бюро. В совокупности эти элементы обеспечивают более полное представление об усилиях по повышению эффективности в масштабах всей Организации, сохраняя при этом согласованность и сопоставимость данных во времени.

22. Секретариат продолжит совершенствовать свой подход к подготовке отчетности по вопросам эффективности, уделяя особое внимание обеспечению транспарентности, методологической согласованности и соответствию общесистемной практике Организации Объединенных Наций. Будущие доклады будут основываться на опыте, накопленном в течение текущего двухгодичного периода, включая уроки, извлеченные из процесса реорганизации.

Действия Ассамблеи здравоохранения

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

- Соответствует ли нынешняя форма отчетности по вопросам эффективности ожиданиям и потребностям государств-членов, и как Секретариат может повысить ее практическую значимость?
- С учетом продолжающегося совершенствования руководящих принципов Организации Объединенных Наций по представлению отчетности об эффективности и постепенного увеличения объема информации, поступающей на страновом и региональном уровнях, какие изменения сферы охвата будущих докладов об эффективности хотели бы видеть государства-члены при сохранении их согласованности и сопоставимости с течением времени?

Приложение 1

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 совершенствованию 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 общеорганизационную устойчивость и готовность.
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.
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 результатов 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.

Приложение 2

Качественные показатели эффективности операционной деятельности, представленные в оценке на конец двухгодичного периода

Настоящее приложение дополняет основной доклад, наглядно демонстрируя, как была достигнута эффективность операционной деятельности в рамках всей Организации, о чем свидетельствуют результаты оценки на конец двухгодичного периода и отчеты по соответствующим инициативам. Оно призвано помочь в понимании описанных путей повышения эффективности в рамках всей Организации, выделяя повторяющиеся закономерности и приводя практические примеры, касающиеся различных функций и условий операционной деятельности.

Улучшение сотрудничества и координации

Показатели эффективности, отмеченные в этой категории, в первую очередь связаны с более тесной координацией деятельности между программами, организационными уровнями и партнерами. Организационные подразделения часто описывают конкретные выгоды от консолидации деятельности, согласования процессов планирования и создания структурированных механизмов координации, что приводит к сокращению дублирования и повышению согласованности действий.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что несколько учебных мероприятий по конкретным программам были объединены в совместные комплексы учебных занятий, проводимых совместно с партнерами. Это позволило сократить количество дублирующих друг друга семинаров, оптимизировать логистику и обеспечить более широкий географический охват без увеличения затрат.
- В другом страновом бюро ВОЗ активизировала сотрудничество с правительствами и партнерами, возглавив подгруппу по вопросам здравоохранения Рамочной программы Организации Объединенных Наций по сотрудничеству в области устойчивого развития и играя центральную роль в консорциуме партнеров по развитию. В тесной координации с временным правительством ВОЗ подготовила ряд рекомендаций для Комиссии по реформе здравоохранения, которые послужили важным ориентиром для партнеров и способствовали более скоординированному взаимодействию.
- Одно из подразделений штаб-квартиры сообщило о повышении эффективности деятельности, достигнутом за счет централизованного планирования и усиления механизмов координации. Использование механизмов закупок по рамочному соглашению позволило сократить количество повторяющихся операций по закупкам и высвободить время персонала. Расширение сотрудничества с партнерами ООН позволило сократить дублирование, а централизованное планирование, управление рисками, вебинары и мониторинг улучшили координацию, надзор и обеспечили оптимальное соотношение цены и качества без дополнительных затрат.

Несколько других подразделений сообщили об улучшении показателей благодаря согласованным планам работы, совместным миссиям и скоординированному взаимодействию с донорами, особенно в условиях ограниченных ресурсов.

Снижение материальных затрат

Экономия средств чаще всего связана с изменениями в практике организации поездок, подходах к закупкам и консолидацией услуг. Подразделения сообщают как о прямой финансовой экономии, так и о мерах по предупреждению расходов, которые позволили продолжить выполнение работ, несмотря на ограниченное финансирование.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что перевод большинства технических консультаций и координационных совещаний в виртуальный формат позволил сократить расходы на поездки на 57%, при этом сохранив регулярное взаимодействие с коллегами на национальном уровне.
- Одно из страновых бюро сообщило, что использование долгосрочных соглашений на частокупаемые товары и услуги существенно улучшило соотношение цены и качества за счет стандартизации тарифов, контроля расходов и ускорения поставок. В бюро отметили, что переход от разовых запросов на закупки к консолидированному планированию и заблаговременному прогнозированию позволил сократить неэффективность, особенно в условиях чрезвычайных операций и реализации средств Фонда по борьбе с пандемиями.
- Одно из подразделений переработало процесс разработки учебных продуктов, стандартизовав контент и сократив зависимость от внешних поставщиков. Это привело к снижению расходов на разработку курсов на 45%, а также к увеличению количества разработанных курсов обучения и языкового охвата.

Несколько других подразделений сообщили об экономии средств за счет снижения арендных и складских расходов, пересмотра договоров на оказание услуг, консолидации закупочных процедур и ужесточения финансового контроля.

Рационализация/оптимизация процессов

В этой категории рассматриваются примеры повышения эффективности, достигаемые за счет реорганизации рабочих процессов и упрощения процедур, часто с использованием цифровых инструментов. Подразделения отмечают снижение административной нагрузки, ускорение обработки данных и более предсказуемые сроки осуществления программ.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило об использовании цифровых инструментов Kobo для получения отчетности в реальном времени из удаленных районов, что позволяет собирать полные данные с разбивкой по возрасту и полу. Это значительно сократило время, затраченное на мониторинг, одновременно повысив прозрачность и подотчетность при осуществлении программ.

- Одно из страновых бюро сообщило, что проведение опроса по методике STEPS в 2025 г. было осуществлено с использованием упрощенного и интегрированного процесса, охватывающего планирование, реализацию на местах и распространение результатов. Такой оптимизированный подход улучшил координацию между партнерами, упростил операции на местах и снизил сложность внедрения.
- Одно из страновых бюро сообщило, что использование стандартизированных руководящих принципов и процессов, поддерживаемых сотрудничеством с группами из региональных бюро и штаб-квартиры, позволило оптимизировать мониторинг и управление квази-счетом авансовых платежей. Это позволило более оперативно принимать меры вмешательства и повысить эффективность предоставления услуг и реализации мероприятий.

Несколько подразделений также сообщили о повышении эффективности благодаря упрощению процессов утверждения, более четким стандартным операционным процедурам и улучшенному использованию общих цифровых рабочих пространств.

Расширение охвата деятельности

Эффективность в этой категории описывается с точки зрения расширения охвата или распространения информации, достигнутого без пропорционального увеличения ресурсов. Подразделения часто связывают расширение охвата с интегрированными моделями предоставления услуг и цифровыми платформами.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что комплексные информационно-просветительские кампании, сочетающие в себе несколько мероприятий, позволили расширить охват невакцинированных, а также труднодоступных групп населения, используя общую логистику и скоординированное микропланирование.
- Несколько подразделений сообщили, что переход на виртуальный или гибридный формат обучения позволил привлечь к участию сотни коллег из разных регионов, одновременно сократив расходы на проезд и проживание.
- В рамках инициативы по эпиднадзору было описано, как обучение и развертывание местных сотрудников по эпиднадзору во всех районах страны позволили увеличить географический охват и оперативность предоставления отчетных данных при сохранении низких операционных расходов.

Несколько других подразделений сообщили о расширении охвата населения с помощью моделей комплексного предоставления услуг и более тесного сотрудничества с органами власти на субнациональном уровне.

Снижение временных затрат

Снижение временных затрат часто достигается за счет автоматизации, упрощения процедур и виртуальной координации. Ряд подразделений подчеркивают важное значение сокращения сроков выполнения и задержек при внедрении.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что переход подготовки ведущих медицинских работников с посещения зарубежных курсов на виртуальные и электронные форматы обучения позволил избежать задержек, связанных с поездками, обеспечил более широкое и своевременное участие персонала и предотвратил сбои в предоставлении услуг, одновременно повысив квалификацию кадров.
- Одно страновое бюро сообщило о том, что переход деятельности по наращиванию потенциала, оказанию технической помощи и координации к использованию комплексных виртуальных и гибридных механизмов, которые интегрированы в совместные процессы планирования деятельности ООН и министерств здравоохранения, позволил сократить сроки предоставления услуг и обеспечил более своевременное осуществление проектов на национальном и субнациональном уровнях.
- Одно из региональных бюро сообщило, что внедрение внутренней платформы ИИ в основные рабочие процессы значительно сократило время, необходимое для составления документов, перевода, анализа и отбора кандидатов, поскольку эти задачи, ранее занимавшие часы или дни, теперь выполняются за минуты, что сократило сроки предоставления услуг государствам-членам.

Дополнительная экономия времени была достигнута за счет стандартизированных процессов закупок и сокращения количества ступеней согласования.

Повышение качества и точности

Эффективность в этой категории связана с повышением надежности, согласованности и точности результатов, часто обеспечиваемых цифровыми инструментами и стандартизированными методологиями.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Один из региональных бюджетных центров сообщил, что предоставление комплексной технической поддержки посредством региональных платформ, гибридных семинаров и стандартизированных инструментов повысило качество и согласованность результатов в разных странах. Заменив многочисленные самостоятельные миссии, этот подход позволил укрепить межстрановой обмен опытом, повысил оперативность и улучшил общее качество технических результатов без дополнительных ресурсов.

- Одно из страновых бюро сообщило о том, что разработка национального плана действий по обеспечению безопасности в области здравоохранения выиграла от того, что она была проведена вскоре после совместной внешней оценочной миссии. Поскольку национальные коллеги и партнеры уже были мобилизованы, процесс планирования основывался непосредственно на существующих рекомендациях по совместной внешней оценке, а не на возобновлении консультаций. Такой подход позволил сократить дублирование, сохранив при этом высокое качество технических данных и обеспечив согласованное межотраслевое планирование.
- Одно из страновых бюро сообщило, что его система внутреннего контроля эффективно функционирует, поддерживая реализацию запланированных мероприятий. Существующие меры контроля обеспечивали достаточную уверенность в том, что операции проводились эффективным и транспарентным образом, в соответствии с установленной политикой, способствуя последовательному и точному выполнению задач и достижению оптимального соотношения цены и качества.

Несколько других подразделений сообщили о повышении качественных показателей эффективности благодаря использованию стандартизированных методологий и более четких процедур проверки и обеспечения гарантий, а также усилению внутреннего контроля. Эти подходы помогли сократить количество ошибок, повысить согласованность результатов в разных странах и программах, а также укрепить доверие к сообщаемым результатам, даже в тех случаях, когда повышение эффективности не было связано с прямой экономией затрат или времени.

Непрерывность работы и снижение рисков

Эта категория подчеркивает показатели эффективности, достигнутые благодаря инициативному планированию и гибкому использованию ресурсов для поддержания работы в условиях сбоев в работе.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро, столкнувшееся с общенациональным кризисом, сообщило о сокращении операционных расходов почти на треть за счет перераспределения задач, консолидации закупок и перепрофилирования кадровых функций, при этом сохранив возможность предоставления важнейших услуг здравоохранения.
- В рамках региональной логистической инициативы были заблаговременно размещены запасы предметов первой необходимости в стратегических центрах, что позволило обеспечить быструю доставку в 46 государств-членов и значительно сократить время реагирования во время вспышек заболеваний.
- Бюджетный центр сообщил об усилении контроля за неизрасходованными средствами на уровне плана работы, что снижает риск несвоевременных и малоэффективных расходов и позволяет своевременно перераспределять средства на приоритетные нужды.

Помимо приведенных выше примеров, многие подразделения описали меры повышения эффективности, направленные на обеспечение непрерывности операций в условиях неопределенности финансирования, чрезвычайных ситуаций или внешней дестабилизации. Эти меры включали пересмотр планов работ, перераспределение функций персонала, усиление планирования на случай чрезвычайных ситуаций и определение приоритетов критически важных направлений деятельности для обеспечения возможности предоставления основных услуг и технической поддержки, несмотря на ограниченные ресурсы.

Управление знаниями

Повышение эффективности за счет обмена знаниями направлено на сбор и распространение институциональных знаний во избежание дублирования усилий и повышение согласованности действий.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что в течение 2024–2025 гг. оно укрепило координацию с заинтересованными сторонами посредством структурированных обзоров и совместного мониторинга, одновременно существенно сократив операционные расходы за счет более широкого использования виртуальных форматов, долгосрочных соглашений, оптимизации контрактов и перераспределения ролей. В случае возникновения чрезвычайной ситуации производилось перераспределение сэкономленных финансовых средств и изменение должностных обязанностей персонала для поддержания важнейших результатов деятельности и обеспечения непрерывности операций, несмотря на внешние потрясения.
- Одно из страновых бюро сообщило, что в сложной геополитической обстановке, осложняемой международными санкциями и контрсанкциями, оно приняло беспрецедентные и новаторские подходы для обеспечения своей деятельности. Эти меры позволили обеспечить непрерывность как рабочих процессов, так и технического сотрудничества, что позволило бюро выполнять основные функции и поддерживать взаимодействие с партнерами, несмотря на значительные внешние ограничения.
- Одно из страновых бюро сообщило, что внедрение солнечных энергетических систем в 24 полевых офисах позволило снизить зависимость от электросетей и дизельных генераторов, повысив надежность и непрерывность функционирования. Внедрение этих систем позволило сократить потребление электроэнергии и топлива на 25–30%, обеспечив при этом бесперебойное проведение операций на местах, особенно в условиях нестабильного электроснабжения.

Несколько других подразделений сообщили о повышении эффективности в области обмена знаниями за счет улучшения документации, структурированного обмена информацией и расширенного использования общих платформ и сообществ практики. Эти меры позволили сократить дублирование усилий, ускорить процесс внедрения и передачи знаний, а также обеспечить более последовательное применение руководящих указаний в разных группах и странах без дополнительных потребностей в ресурсах.

Соблюдение требований и прозрачность

Повышение эффективности в этой категории связано с более четкими процедурами, улучшенным контролем и снижением рисков, связанных с несоблюдением нормативных требований.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило о том, что продолжающееся использование механизма совместного финансирования для осуществления стратегии странового сотрудничества способствует соблюдению требований и повышению прозрачности путем согласования использования ресурсов с приоритетами, определенными на трех уровнях консультаций по вопросам управления. Связывание совместно используемых ресурсов с определенными промежуточными и конечными результатами повысило эффективность использования средств, в то время как унифицированный мониторинг показателей эффективности деятельности способствовал оптимизации процессов подготовки и проведения ревизии, а также усилению подотчетности.
- Одно из страновых бюро сообщило, что систематическое применение строгих конкурентных торгов и прозрачных процедур закупок повысило уровень соблюдения требований и подотчетности при приобретении товаров и услуг. Структурированный анализ рынка и четко определенные критерии оценки обеспечили заключение контрактов на основе как технического качества, так и экономической эффективности, что привело к ощутимой экономии без нарушения стандартов.
- Одно из страновых бюро сообщило, что стандартизация процедур оплаты трансферов, внедрение мобильных платежей и использование общих долгосрочных соглашений повысили согласованность и отслеживаемость финансовых транзакций. Совместное планирование, четкое разграничение ролей и общие механизмы финансирования позволили сократить дублирование и способствовали более ответственной и эффективной работе.

В дополнение к описанным выше случаям ряд подразделений сообщили о повышении эффективности благодаря более четким процедурам, укреплению механизмов управления и более систематическим механизмам надзора, включая стандартизированные финансовые и закупочные процессы, более четкое разграничение ролей, улучшение отчетности и методов мониторинга, а также более тесное увязывание ресурсов с согласованными приоритетами, что способствовало повышению подотчетности и прозрачности при осуществлении деятельности.

Благополучие персонала

Эффективность, связанная с благополучием персонала, описывается с точки зрения поддержания производительности и снижения профессионального выгорания.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что внедрение интегрированной системы управления позволило согласовать техническую работу с административными процессами, преодолеть операционные трудности и улучшить рабочий процесс. Надежные механизмы контроля за соблюдением требований и мониторинга способствовали дисциплинированному использованию ресурсов, позволяя техническому персоналу сосредоточиться на высокоэффективных мерах воздействия в области здравоохранения и реагировании на чрезвычайные ситуации, в том числе во время национального кризиса, связанного с лихорадкой денге.
- Одно из страновых бюро сообщило, что улучшения в управлении деятельностью бюро были достигнуты благодаря более эффективной организации процессов, усилению контроля за исполнением бюджета, расширению сотрудничества между группами и внедрению этических принципов управления. Эти меры способствовали повышению эффективности работы и благополучия персонала путем разработки более четких рабочих процессов, распределения обязанностей и создания более благоприятной рабочей среды.
- Одно из подразделений в штаб-квартире сообщило, что усиление сотрудничества и координации в сети омбудсменов, в том числе на уровне штаб-квартиры и региональных бюро, способствовало активизации усилий и наращиванию потенциала для рассмотрения сложных дел в рамках всей Организации.

В ряде других подразделений были отмечены преимущества, связанные с улучшением методов работы, которые способствовали повышению производительности труда персонала в условиях ограниченных ресурсов. К ним относятся более четкие рабочие процессы, улучшенная координация между группами, более сбалансированное распределение обязанностей, а также использование гибридных и виртуальных методов управления рабочей нагрузкой. В совокупности эти меры помогли поддержать производительность труда и вовлеченность персонала, одновременно снизив операционную нагрузку.

Экологически безопасные виды практики

Экологическая эффективность чаще всего связана с сокращением поездок и цифровизацией.

Для иллюстрации можно привести следующие примеры.

- Одно из страновых бюро сообщило, что в течение двухгодичного периода 2024–2025 гг. оно отдавало приоритет виртуальным совещаниям перед личными контактами, ограничивало поездки только необходимыми миссиями и оптимизировало проведение семинаров, сократив как продолжительность, так и количество участников. Эти меры позволили сократить воздействие на окружающую среду, связанное с поездками и проведением мероприятий, при одновременном обеспечении непрерывности осуществления программ.

- Одно из подразделений штаб-квартиры сообщило, что завершение строительства нового здания и реконструкция главного здания позволили сократить выбросы углекислого газа примерно на 3895 тонн в год. Рационализация административного комплекса ВОЗ также привела к существенному сокращению расходов на коммунальные услуги, расходов на техническое обслуживание и эксплуатацию, оцениваемых на уровне 83% по сравнению с 2012 г., что способствует более экологически устойчивому управлению объектами.
- Одно из страновых бюро сообщило о повышении экологической эффективности за счет оптимизации служебных помещений, улучшения энерго- и водосбережения, а также прогресса во внедрении использования солнечной энергии. Эти меры позволили сократить потребление ресурсов и способствовали повышению экологической устойчивости операционной деятельности, обеспечив, согласно оценкам, экономию в размере 25 000 долл. США в 2025 г., а также дополнительную экономию в размере 37 500 долл. США ежегодно по мере внедрения использования солнечной энергии.

Помимо приведенных выше примеров, другие подразделения сообщили о повышении экологической эффективности за счет сокращения поездок, более широкого использования виртуальных методов работы, оптимизации использования служебных помещений и более ресурсоэффективного управления объектами. Эти меры способствовали снижению потребления ресурсов и воздействия на окружающую среду при сохранении операционной эффективности.

Заключительные замечания

Приведенные выше примеры качественных аспектов иллюстрируют, как в рамках всей Организации достигается повышение эффективности операционной деятельности с помощью практических действий, учитывающих конкретные условия. Вместе они дают конкретное представление о возможных путях повышения эффективности, представленных в результатах оценки на конец двухгодичного периода, и демонстрируют, что количественная экономия средств часто сопровождается улучшением качества, устойчивости и стабильности деятельности по достижению результатов.
