



ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КОМИТЕТ
Сто пятая сессия
Пункт 6 предварительной повестки дня

ЕВ105/17
1 декабря 1999 г.

Осуществление резолюций по бюджету

Резолюции ЕВ103.R6 и WHA52.20

Доклад Секретариата

1. Исполнительный комитет на своей Сто третьей сессии принял резолюцию ЕВ103.R6 о представлении бюджета и процессе его составления. Действия, предпринятые в соответствии с теми пунктами постановляющей части, которые относятся к рассмотрению программного бюджета на Пятьдесят второй сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения, описаны в информационном документе А52/INF.DOC/2. Кроме того, в этой резолюции предлагается представить Исполнительному комитету на его Сто пятой сессии запрошенную информацию, которая излагается в настоящем документе.

2. Кроме того, Пятьдесят вторая сессия Всемирной ассамблеи здравоохранения приняла резолюцию WHA52.20, в которой Генеральному директору предлагается, в частности, сообщить Исполкому о получении экономии в результате повышения эффективности в размере 2%-3% во всей Организации для перераспределения высокоприоритетным программам.

3. Информация, в соответствии с упомянутыми резолюциями, представлена следующим образом:

- Часть 1 «комплексный план мониторинга, оценки и сообщения результатов руководящим органам» (резолюция ЕВ103.R6) и
- Часть 2 «план получения экономии за счет повышения эффективности» (резолюция ЕВ103.R6)
«дополнительная экономия в размере 2%-3% во всей Организации» (резолюция WHA52.20). Эта информация содержится в настоящем документе.

Часть 3 «роль ВОЗ в работе с конкретными партнерами в целях мобилизации глобальной поддержки» (резолюция EB103.R6). Эта информация содержится в документе EB105/17 Add.1; и

Часть 4 «оценка эффективности новых отделов административной поддержки в сопоставлении с предыдущими системами» (резолюция EB103.R6). Эта информация содержится в документе EB105/17 Add.2.

ЧАСТЬ 1: «комплексный план мониторинга, оценки и сообщения результатов руководящим органам» (резолюция EB103.R6)

Осуществление и мониторинг программ

4. В 1995 г. Исполнительный комитет в резолюции EB95.R4 «одобрил концепцию стратегического составления бюджета при понимании того, что подобные планы действий будут подготавливаться ближе ко времени осуществления». После рассмотрения в конце 1998 г. состояния оперативного планирования и мониторинга было признано, что имеется ряд недостатков. С одной стороны, не все программы выполняли планы действий, а те, которые были выполнены, зачастую являлись неоднородными. С другой стороны, многие планы были слишком подробными, чтобы составить общее представление об эффективности. Такая ситуация сложилась главным образом в результате отсутствия общих процессов и оперативных правил между программами в штаб-квартире и между региональными бюро и штаб-квартирой.

5. Кроме того, составление программного бюджета в прошлом было в значительной степени изолированным мероприятием, на которое технические программы обращали мало внимания во время фактического осуществления. Сами по себе подробные планы работы обычно не были связаны с обязательствами и заявлениями о намерениях в программном бюджете.

6. Учитывая эти проблемы, в 1999 г. в приоритетном порядке были разработаны стандартные правила и процедуры осуществления и мониторинга программ. В результате широких консультаций в ВОЗ на региональном и глобальном уровнях начиная с января 2000 г.:

- оперативные планы работы будут составлены во всех кластерах и регионах;
- планы работы будут увязаны с ожидаемыми результатами в программном бюджете 2000-2001 гг.;
- общий минимальный комплект данных, включая базовые показатели и показатели эффективности, будут обязательными, с тем чтобы обеспечить последовательность и единообразие во всей Организации;
- система управления деятельностью (СУД) будет основой для подготовки и мониторинга рабочих планов. Ее использование является обязательным в штаб-квартире. В тех случаях, когда СУД отсутствует, региональные бюро будут обеспечивать, чтобы рабочие планы, основанные на минимальном комплекте данных, были доступными во всей Организации;

- будет постоянно осуществляться технический и финансовый мониторинг хода достижения ожидаемых результатов. Через каждые шесть месяцев будут составляться доклады о мониторинге для региональных директоров и исполнительных директоров.

7. Образец доклада о мониторинге ожидаемых результатов на 2000-2001 гг., основанный на общем минимальном наборе данных, имеется для членов Исполкома по запросу. Подобные доклады будут составляться во всех кластерах и регионах за двухгодичный период.

8. Важной характеристикой новой системы мониторинга будет согласование расходов по отношению к ожидаемым результатам – ключевой принцип составления бюджетов на основе результатов. Начиная с января 2000 г. на всех документах, содержащих финансовые обязательства, необходимо будет ставить код СУД, после чего они будут приняты к обработке, что позволит ВОЗ впервые за всю историю систематически отчитываться за свои финансовые операции программными результатами и продукцией. В более долгосрочном плане это станет также предварительным условием для дальнейшего развития комплексного процесса планирования на 2002-2003 гг., который будет учитывать все ресурсы и распределять их оптимальным образом для выполнения миссии Организации.

Оценка

9. ВОЗ оценивает свою программу с помощью ряда средств, таких как: ревизия и контроль, составление финансовых отчетов, рассмотрение оперативных планов с помощью механизма регулярного мониторинга, внутренняя оценка программ, а также внутренняя и внешняя оценки специальных проектов, отдельных департаментов и региональных программ.

10. Примеры такой оценки для ряда программ штаб-квартиры включены в документ A52/INF.DOC/2. Однако до настоящего времени не проводилась оценка общей эффективности для всей Организации.

11. После завершения реализации первого приоритета, связанного с оперативным планированием на двухгодичный период 2000-2001 гг., как это изложено выше, следующим шагом будет разработка единой системы программной оценки, четко включенной в общий цикл Организации по планированию, составлению программ и бюджетов. Уже начат проект по разработке такой системы.

Предложенный план для оценки в 2000 г.

12. Тем временем, для того чтобы некоторые программы систематически оценивались в течение 2000 г., Генеральный директор постановила, что углубленные оценки будут проведены в будущем году в следующих областях: иммунизация против полиомиелита, комплексное ведение детских болезней (КВДБ), составление стратегических бюджетов и процесс оперативного планирования.

13. После рассмотрения необходимого времени и стоимости осуществления этих мероприятий предлагается провести оценки иммунизации против полиомиелита и комплексного ведения детских болезней совместно. Кроме того, до завершения единой

системы программной оценки, которая, как ожидается, даст руководство в отношении вида и характера будущих оценок (например, внутренних или внешних), группы по оценке будут сформированы в составе как сотрудников Организации, так и внешних экспертов.

**ЧАСТЬ 2: «план получения экономии за счет повышения эффективности» (резолюция EB103.R6)
«дополнительная экономия в результате повышения эффективности в размере 2%-3% во всей Организации» (резолюция WNA52.20)**

План получения экономии в результате повышения эффективности

14. После принятия резолюции EB103.R6, в которой предлагается «составить план получения экономии за счет повышения эффективности во внепрограммных расходах», в нескольких административных областях в штаб-квартире было начато проведение ряда управленческих обзоров эффективности затрат использования ресурсов. Эти обзоры были проведены как внешними консалтинговыми компаниями, так и самими сотрудниками Организации, причем прямые инвестиции Организации в 1999 г. в проведение таких обзоров составили приблизительно 460 000 долл. США, большая часть которых финансировалась из Фонда обновления, находящегося в распоряжении Генерального директора. Кроме того, косвенные расходы с точки зрения времени персонала, по консервативной оценке, составляют в целом три человеко-года. Ход осуществления различных обзоров описан ниже.

15. **Глобальные службы снабжения.** В октябре 1999 г. фирма Deloitte Consulting завершила обзор функции ВОЗ по глобальным службам снабжения в штаб-квартире и службам снабжения в шести региональных бюро, а также обзор услуг по снабжению, предоставляемых для МАИР, ЮНЭЙДС и Программы борьбы с онхоцеркозом в Западной Африке. Общая сумма закупок, в том числе и для Регионального бюро для стран Америки, в последние годы составляла около 300 млн. долл. США за двухгодичный период. По результатам этого обзора были сделаны рекомендации о сохранении на данный момент функции глобальных служб снабжения в штаб-квартире, продолжении рассмотрения варианта перемещения этих служб для принятия окончательного решения в более долгосрочном плане; принятии стратегического подхода к процессу снабжения, обеспечивая в то же время услуги подрядчиков на поставки товарного вида; изменении структуры подразделения в штаб-квартире и оказании ему большей поддержки с помощью имеющейся технологии и управленческой информации; и предоставлении регионам больших полномочий в области снабжения в контексте глобальных соглашений о закупках. Выполнение этих рекомендаций, возможно, позволит в конечном счете сэкономить 19 из 34 постов в штаб-квартире и дать существенную экономию расходов для государств-членов в результате более выгодных соглашений о ценах. В ходе обзора были проведены консультации в штаб-квартире и совершены поездки в региональные бюро для стран Европы, Юго-Восточной Азии и Западной части Тихого океана, ЮНИСЕФ, а также в Управление межучрежденческих служб снабжения в Копенгагене.

16. **Участие ВОЗ в Объединенной медицинской службе.** В конце ноября 1999 г. внешний консультант начал обзор участия ВОЗ в Объединенной медицинской службе Организации Объединенных Наций и специализированных учреждений в Женеве. В

ходе этого обзора будут изучены медицинские услуги и потребности в области гигиены труда в штаб-квартире ВОЗ и в региональных бюро с целью обеспечения таких услуг в течение следующего десятилетия. Главная цель состоит в том, чтобы обеспечить такое положение, при котором ВОЗ как администратор этой Службы обеспечивала максимум «отдачи от инвестиций» в эту службу: в 1998-1999 гг. ВОЗ внесла 21% в бюджет Службы, составляющий 7,82 млн. долл. США.

17. Страхование здоровья сотрудников. В начале декабря 1999 г. внешняя организация начала обзор плана страхования здоровья сотрудников ВОЗ, который в настоящее время охватывает приблизительно 21 500 действующих сотрудников и пенсионеров, а также их иждивенцев во всем мире. Помимо других целей, обзор направлен на определение возможностей для составления плана, отвечающего надеждам и будущим потребностям его участников и Организации, содействуя в то же время наилучшей практике и сдерживанию расходов. Будут изучены также любые возможности по дальнейшему упорядочению внутреннего административного руководства этим планом и/или обеспечению подрядных услуг или перемещению некоторых его компонентов.

18. Процедуры рассмотрения жалоб в штаб-квартире и регионах. В настоящее время одним из сотрудников проводится обзор связанных с жалобами и апелляциями процедур в ВОЗ. В охват этими процедурами входят советы по апелляциям штаб-квартиры и регионов, омбудсмены, а также группа по жалобам на сексуальные притязания. Изучается практика других организаций, и, как ожидается, рекомендации приведут к упорядочению этих процедур.

19. Структуры укомплектования сотрудниками секретарской/ административной категории и категории специалистов. Один из штатных сотрудников практически завершил обзор распределения и использования секретарских/административных ресурсов в штаб-квартире. Полученные результаты свидетельствуют о наличии возможности сократить общее число сотрудников секретарской категории (чему будет содействовать процесс увольнения со службы по взаимному согласию) для усиления производительности и групповой деятельности сотрудников секретарской категории и категории специалистов, а также для улучшения наличия и использования информации для мониторинга уровней укомплектования кадрами. Результаты были основаны на вопросниках и анализе укомплектования кадрами, многочисленных интервью и консультациях с сотрудниками секретарской категории и категории специалистов, а также на критериях, существующих в других организациях как государственного, так и частного секторов.

20. Рационализация практики публикаций в штаб-квартире. В течение 1999 г. внутренняя группа ВОЗ провела обзор политики и процедур в отношении публикаций в штаб-квартире. Предварительный доклад подтвердил необходимость в четкой политике в области публикаций и определил ряд конкретных проблем в отношении установления приоритетов, стоимости и контроля качества. Была создана группа по информационному управлению для определения рамок и контроля осуществления информационной стратегии в области здравоохранения для ВОЗ, что должно дать конкретные возможности для экономии расходов в 2000-2001 гг.

21. **Обзор деловой практики ВОЗ.** В августе 1999 г. внешнему консультанту было поручено оказать помощь в проведении исследования осуществимости для замены основных административных систем ВОЗ. Используемые в настоящее время системы не отвечают будущим потребностям, и им не хватает гибкости для приспособления к изменяющимся потребностям. Это исследование осуществимости сосредоточено на возможностях для ВОЗ внедрить наилучшую практику и большую административную эффективность, обеспечивая при этом поддержку цели работы как «единой ВОЗ».

Определение дополнительной экономии в результате повышения эффективности

22. Помимо указанных выше обзоров, начатых в ответ на резолюцию EB103.R6, была создана специальная целевая группа в соответствии с резолюцией WHA52.20 для определения возможности достижения дальнейшей экономии в результате повышения эффективности в размере 2%-3% с целью получения приблизительно 53,9 млн. долл. США как в региональных бюро, так и в штаб-квартире в областях, изложенных в таблице ниже.

МЕРЫ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ В ШТАБ-КВАРТИРЕ И РЕГИОНАЛЬНЫХ БЮРО (млн. долл. США)

(Ситуация по состоянию на 10 ноября 1999 г.)

Возможная экономия в 2000-2001 гг.	Штаб-квартира	Региональные бюро	Итого	Всего в % от регулярного бюджета
Поездки	2,9	9,9	12,8	23,3
Сочетание сотрудников категории специалистов и общего обслуживания	2,0	0,4	2,4	3,0
Снабжение	1,8	11,2	13,0	17,8
Стипендии и учебные отпуска	0,0	11,0	11,0	22,0
Страновые программы	0,0	1,5	1,5	0,5
Изменение структуры служб переводов	0,4	-	0,4	6,7 ^a
Публикации и документы	4,0	-	4,0	11,4 ^a
Слияния, перемещения и прочее	2,8	-	2,8	-
Промежуточный итог	13,9	34,0	47,9	-
Прекращение службы по взаимному согласию	6,0	-	6,0	-
Всего	19,9	34,0	53,9	-

^a Только штаб-квартира.

23. Приблизительно половину из общей суммы в 53,9 млн. долл. США необходимо будет получить для покрытия ожидаемого увеличения расходов в сумме 25,3 млн. долл. США в течение двухгодичного периода 2000-2001 гг. на глобальном,

региональном и страновом уровнях¹. Тем не менее, остальные 28,6 млн. долл. США фактически превышают требование об экономии в результате повышения эффективности на 2%-3%.

24. Дипломатические миссии в Женеве регулярно информируются о ходе работы в этом отношении. Следует отметить, что цель в 53,9 млн. долл. США представляет собой экономию в результате повышения эффективности, предполагавшуюся во время составления настоящего документа, и является предварительной. Она будет скорректирована после того, как станет известно полное воздействие мер по прекращению службы по взаимному согласию.

25. В целях достижения экономии от поездок была также пересмотрена политика в отношении выплаты суточных для членов Исполнительного комитета. В соответствии с резолюцией WNA22.5 (1969 г.) члены Исполкома получают надбавку на 40% выше стандартных суточных плюс 3 долл. США в день.

26. Практика разрешения старшим сотрудникам ВОЗ обращаться с просьбой об увеличении суточных была упразднена приблизительно три года назад, и в качестве одной из мер повышения эффективности в отношении поездок предлагается также упразднить увеличение для членов Исполкома. Это даст экономию приблизительно в 50 000 долл. США за двухгодичный период, а также выгоды от повышения эффективности в результате упорядочения административных процедур.

27. После консультации с региональными директорами Генеральный директор постановила, что приблизительно 15 млн. долл. США (50% от определенной суммы экономии в результате повышения эффективности)², в первую очередь, будут направлены на следующие семь приоритетов: безопасность крови, психическое здоровье, обеспечение безопасной беременности, укрепление систем здравоохранения, безопасность пищевых продуктов, неинфекционные болезни и инвестиции в целях изменений.

28. Изменения в получении экономии в результате достижения эффективности будут осуществляться пропорционально в штаб-квартире и региональных бюро согласно заранее определенным критериям. Начиная с февраля 2000 г. вступит в действие система мониторинга, общая для всей Организации, которая даст возможность отслеживать фактические расходы в течение 2000-2001 гг. во всех перечисленных выше областях практических действий и согласовывать их с базисными уровнями 1996/1997 гг. и 1998/1999 гг. Эта система включит нефинансовые критерии и показатели и даст возможность впоследствии подготовить полный доклад на эту тему, который будет представлен Исполнительному комитету в соответствии с пунктом 5 резолюции WNA52.20.

¹ См. документ A52/INF.DOC/8.

² Решение относительно ассигнования остальных 50% будет принято позднее.