



**Всемирная
организация здравоохранения**

**ШЕСТЬДЕСЯТ ШЕСТАЯ СЕССИЯ
ВСЕМИРНОЙ АССАМБЛЕИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
Пункт 22.1 предварительной повестки дня**

**A66/34
29 апреля 2013 г.**

Отчет Внешнего ревизора

Генеральный директор имеет честь препроводить Шестидесят шестой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения отчет Внешнего ревизора о финансовых операциях Всемирной организации здравоохранения за финансовый период, закончившийся 31 декабря 2012 г. (см. Приложение).

ПРИЛОЖЕНИЕ



**ОТЧЕТ ВНЕШНЕГО РЕВИЗОРА ШЕСТЬДЕСЯТ ШЕСТОЙ СЕССИИ
ВСЕМИРНОЙ АССАМБЛЕИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ О ФИНАНСОВЫХ
ОПЕРАЦИЯХ ВСЕМИРНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ЗА
ФИНАНСОВЫЙ ПЕРИОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2012 г.**

Содержание	Стр.
Резюме.....	5
A. Мандат, охват и методология.....	8
B. Результаты ревизии.....	9
Финансовые вопросы	
1. Применение Международных стандартов учета в государственном секторе.....	9
2. Ревизия финансовых отчетов	10
3. Глобальная система управления	15
Вопросы управления	
4. Управление товарно-материальными запасами	16
5. Общеорганизационное управление рисками	21
6. Механизм внутреннего контроля: Разработка СОП.....	23
7. Управление программами – Управление на основе результатов.....	26
8. Управление в области кадровых ресурсов.....	35
Региональные и страновые бюро	
9. Региональное бюро ВОЗ для стран Африки.. ..	41
10. Региональное бюро ВОЗ для стран Западной части Тихого океана	42
11. Страновое бюро ВОЗ, Гана	43
12. Страновое бюро ВОЗ, Филиппины	44
C. Информация, раскрытая руководством	45
D. Статус выполнения рекомендаций внешней ревизии	46
E. Выражение признательности.....	46

РЕЗЮМЕ

Введение

1. Настоящий отчет Внешнего ревизора о ревизии финансовых отчетов и операций Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) выпускается в соответствии с Положением XIV Положений о финансах ВОЗ и представляется Шестьдесят шестой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения.
2. Данный документ является развернутым докладом для Всемирной ассамблеи здравоохранения, составленным Председателем Ревизионной комиссии Филиппин, который был избран Шестьдесят четвертой сессией Всемирной ассамблеи здравоохранения в качестве Внешнего ревизора ВОЗ на финансовый период 2012-2015 годов. Круг ведения содержится в письме-обязательстве, подписанном между Председателем и Генеральным директором 27 марта 2012 года.
3. Мы желаем выразить нашу признательность и благодарность государствам-членам, во-первых, за предоставление Филиппинам возможности служить в качестве Внешнего ревизора ВОЗ и, во-вторых, за их решительную поддержку во время данного назначения. Мы желаем также поблагодарить Секретариат за сотрудничество и помощь, оказанную Внешнему ревизору во время выполнения им своего мандата.

Охват и цель ревизии

4. Охват ревизии определен в Положении XIV Положений о финансах и в прилагаемом к ним дополнительном круге ведения, определяющем характер внешней ревизии, а также в письме-обязательстве. Наша ревизия была сосредоточена на рассмотрении финансовых отчетов, соблюдения положений и правил, а также на рассмотрении отдельных областей руководства и управления.
5. Цель ревизии заключается в предоставлении государствам-членам независимого подтверждения достоверности, в повышении эффективности финансового руководства и управления в Организации и в оказании поддержки целям работы Организации посредством процесса внешней ревизии.
6. В течение 2012 финансового года мы провели ревизии в штаб-квартире, Глобальном центре обслуживания (ГЦО), двух региональных бюро (РБ), а именно, в Региональном бюро для стран Западной части Тихого океана (ЗТОРБ), Региональном бюро для стран Африки (АФРБ) и в двух страновых бюро (СБ), в Филиппинах и в Гане. Кроме того, мы посетили Склад гуманитарной помощи Организации Объединенных Наций (СГП ООН) в Дубае (Объединенные Арабские Эмираты), чтобы подтвердить товарно-материальные запасы.
7. Помимо ревизии в ВОЗ мы также проверили финансовые счета шести неконсолидированных субъектов, а именно: Африканской программы борьбы с онхоцеркозом (АПБО); Целевого фонда для Объединенной программы Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу (ЮНЭЙДС); Международного вычислительного

центра Организации Объединенных Наций (МВЦ); Международного агентства по изучению рака (МАИР); Международного механизма закупки лекарств (ЮНИТЭЙД) и Фонда страхования здоровья сотрудников (ФСЗС). Мы представили Отчет независимого ревизора по финансовым отчетам этих учреждений.

8. Этот год является первым годом применения в ВОЗ Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС), и наши ревизионные ресурсы были сосредоточены, главным образом, на рассмотрении их применения, чтобы дать возможность Руководству подготовить финансовые отчеты, совместимые с МСУГС.

Общий результат ревизии

9. Мы провели ревизию финансовых отчетов ВОЗ в соответствии с Положениями о финансах и Международными аудиторскими стандартами, выпущенными Советом по международным стандартам аудита и подтверждения достоверности информации.

10. Наша ревизия финансовых отчетов дала результаты, требующие корректировок, которые были соответствующим образом внесены Руководством. После внесения аудиторских корректировок, необходимых для первоначального применения МСУГС, не были обнаружены никакие существенные недостатки или ошибки, которые могли повлиять на точность, полноту и правильность финансовых отчетов в целом. В связи с этим мы выпустили аудиторское заключение без оговорок в отношении финансовых отчетов Организации за период, закончившийся 31 декабря 2012 года. Мы считаем, что финансовые отчеты точно представляют по всем существенным аспектам финансовое положение ВОЗ за финансовый период, закончившийся 31 декабря 2012 г., результаты ее финансовой деятельности, изменения в чистых активах/собственном капитале, движение денежных средств и сравнение бюджета с фактическими суммами в соответствии с МСУГС.

11. В данном развернутом отчете мы представили подробную информацию по финансовым вопросам и вопросам управления, на которую, по нашему мнению, следует обратить внимание Всемирной ассамблеи здравоохранения. Мы рекомендовали Руководству принять эффективные меры, чтобы улучшить финансовое руководство и управление в ВОЗ.

Резюме рекомендаций

12. Следующие рекомендации ревизии, которые подробно обсуждаются в настоящем отчете, представляются Руководству с целью дальнейшего улучшения его финансового руководства и управления:

- а. Включить конкретные операционные стандарты в области логистики в Механизм реагирования ВОЗ на чрезвычайные ситуации для обеспечения подотчетности при управлении материальными запасами, включая риски, возникающие в конкретных соглашениях с поставщиками и донорами (пункт 64.а)**

- b. Разработать стратегии использования запасов, поддерживающие баланс между *Беспрюигрышной политикой*, ожиданиями заинтересованных сторон и оптимальным управлением материальными запасами в целях избежания возникновения просроченных лекарств (пункт 64.b)**
- c. Разработать единую глобальную систему управления материальными запасами, интегрированную в ГСУ (пункт 76)**
- d. Официально закрепить с помощью зафиксированной политики принятие предпочтительного и наиболее оптимального Механизма ОУР, применимого в ВОЗ, для обеспечения целостного подхода к управлению рисками (пункт 87.a)**
- e. Принять более структурированный подход к разработке СОП (пункт 97)**
- f. Обеспечить, чтобы Ожидаемые результаты на всех уровнях Организации указывались как предполагаемые результаты или улучшения по отношению к базовой ситуации с соответствующими показателями для адекватного измерения их достижения (пункт 115.a)**
- g. Рассмотреть существующий Механизм управления на основе результатов (УНОР) для обеспечения соответствия принципам УНОР (пункт 115.b)**
- h. Осуществлять регулярный мониторинг плана работы в ГСУ (пункт 124)**
- i. Провести конкретную оценку потребностей технических департаментов в процессе управления ВОЗ программами (пункт 137)**
- j. Обеспечить, чтобы осуществление стратегий/инициатив в области Кадровых ресурсов происходило в структурированном процессе планирования (пункт 142)**
- k. Разработать согласованную политику и процедуры приема на работу, основанные на компетенции, для глобального применения (пункт 146)**
- l. Оценить эффективность стратегии приема на работу и ее соответствие преобладающей ситуации в ВОЗ в отношении обеспечения гендерного равенства и справедливой географической представленности (пункт 157)**
- m. Усилить мониторинг за соблюдением СПЭП всеми основными бюро для обеспечения надлежащей оценки всех сотрудников (пункт 162)**
- n. Улучшить финансовые и административные меры контроля за авансовыми счетами, деятельностью по ПФС, неденежными наградами, инвентарными запасами и управлением имуществом, а также закупками,**

включая контракты на обслуживания в АФРБ. Кроме того, обеспечить надежность и точность представляемой информации о прогрессе в осуществлении программ (пункт 171)

о. Далее усилить меры контроля и процессы в отношении ПФС, донорской отчетности, управления основными средствами и закупок по контрактам об обслуживании в ЗТОРБ (пункт 177)

р. Улучшить финансовые и административные меры контроля в отношении управления основными средствами, заключения контрактов на оказание услуг, наград, командировок и деятельности по ПФС в Страновом бюро ВОЗ в Гане. Кроме того, предоставить показатели, базовые уровни и задания для некоторых Ожидаемых результатов конкретных стран, чтобы облегчить измерение ожидаемых результатов согласно Управлению на основе результатов (пункт 183)

q. Улучшить финансовые и административные меры контроля в отношении авансовых счетов, деятельности по ПФС, управления основными средствами, дотациям в натуральной форме, ССО и закупок в Страновом бюро ВОЗ в Филиппинах. Кроме того, ускорить выполнение запланированной деятельности для достижения желаемых конечных результатов (пункт 190).

13. Другие рекомендации содержатся в пунктах 29, 39, 44, 47, 48, 53, 87.b и 97.b. Руководству предлагается выполнить указанные выше рекомендации.

А. Мандат, охват и методология

14. Внешний ревизор провел ревизию финансовых отчетов ВОЗ за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2012 г., в соответствии с Положением XIV Положений о финансах ВОЗ.

15. Для ревизии финансовых отчетов был принят метод, основанный на учете факторов риска. Этот метод требует проведения оценок риска существенных искажений в финансовых отчетах и уровнях утверждений на основе надлежащего понимания субъекта и его условий, включая внутренний контроль.

16. Наша ревизия была проведена в соответствии с Положениями 14.1-14.9 Положений о финансах ВОЗ и дополнительным кругом ведения, определяющим характер внешней ревизии, который прилагается к указанным Положениям о финансах, а также в соответствии с Международными аудиторскими стандартами. Эти стандарты требуют, чтобы Внешний ревизор выполнял этические требования, а также планировал и проводил ревизию таким образом, чтобы получить разумные гарантии того, что в финансовых отчетах отсутствуют существенные искажения.

17. Ревизия была проведена, главным образом, для того, чтобы дать возможность Внешнему ревизору сформировать мнение о том, что финансовые отчеты правильно отражают финансовое положение ВОЗ на 31 декабря 2012 г., результаты финансовой

деятельности, изменения в чистых активах/собственном капитале, движение денежных средств и сравнение фактических сумм с бюджетом за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2012 г., в соответствии с МСУГС. Это включает оценку того, что расходы, зарегистрированные в финансовых отчетах, были произведены на цели, утвержденные Руководящими органами, и что доходы и расходы были правильно классифицированы и зарегистрированы в соответствии с Положениями о финансах ВОЗ. Наша ревизия включила общее рассмотрение финансовых систем и внутренних мер контроля, а также выборочное изучение учетных записей и другой вспомогательной информации в такой степени, в которой Внешний ревизор счел это необходимым для составления заключения о финансовых отчетах.

18. Наша ревизия включила выборочное изучение фактической информации, подтверждающей суммы и данные, содержащиеся в финансовых отчетах. Кроме того, она включила оценку примененных принципов учета и важные оценки, сделанные Организацией, а также общее представление финансовых отчетов.

19. Мы также провели обзор операций ВОЗ согласно Положению XIV Положений о финансах, которое требует, чтобы Внешний ревизор высказал свои замечания относительно эффективности финансовых процедур, системы учета, внутреннего финансового контроля и в целом относительно административного руководства и управления операциями ВОЗ. Эти вопросы рассмотрены в соответствующих разделах настоящего отчета.

20. Настоящий отчет не включает никаких замечаний относительно Панамериканской организации здравоохранения, ревизию которой проводит другой Внешний ревизор. Мы доверяем их ревизии, основываясь на представленном нам комфортном письме.

21. Внешний ревизор координирует запланированные области ревизии с Бюро служб внутреннего контроля (БСВК), чтобы избежать излишнего дублирования усилий и определить степень, в которой можно доверять работе этого Бюро. Внешний ревизор также сотрудничает с Независимым консультативным надзорным комитетом экспертов (НКНКЭ) с целью дальнейшего укрепления своей аудиторской деятельности.

22. Мы продолжаем сообщать результаты ревизии Руководству ВОЗ в форме писем для руководства, которые содержат подробные замечания и рекомендации. Такая практика обеспечивает постоянный диалог с Руководством. Настоящий отчет охватывает вопросы, на которые, по мнению Внешнего ревизора, следует обратить внимание Всемирной ассамблеи здравоохранения.

В. Результаты ревизии

ФИНАНСОВЫЕ ВОПРОСЫ

1. Применение МСУГС

23. Данный комплект счетов является первым, подготовленным ВОЗ в соответствии с системой финансовой отчетности МСУГС, которая включает самые последние методы и практику бухгалтерского учета. Это соответствует принятию МСУГС в системе

Организации Объединенных Наций (ООН) на Генеральной Ассамблее в августе 2006 года.

24. Как Внешний ревизор ВОЗ, мы постоянно предоставляли рекомендации Руководству ВОЗ на протяжении всего процесса внедрения МСУГС, чтобы обеспечить их эффективное соблюдение. К ключевым видам предпринятой нами деятельности относилось рассмотрение следующих вопросов: а) политика учета МСУГС - в ноябре 2011 г. по просьбе Руководства; б) начальные сальдо - в июле 2012 г. для проверки отображения и пересчета счетов; и с) финансовые отчеты по состоянию на 31 июля 2012 года. Полное рассмотрение финансовых отчетов МСУГС по состоянию на 31 декабря 2012 г. было предпринято с февраля по март 2013 года.

25. Наши процессы ревизии на конец года включили изучение предварительных ежегодных финансовых отчетов для обеспечения отсутствия существенных ошибок в суммах и соблюдения требований МСУГС. В результате этого рассмотрения были сделаны многочисленные корректировки и внесены исправления в классификацию и представление информации в счетах в соответствии с требованиями МСУГС и для лучшего руководства и управления средствами. Мы отмечаем приверженность и профессионализм сотрудников Секретариата ВОЗ и Отдела финансов в стремлении составить финансовые отчеты в соответствии с МСУГС.

2. Ревизия финансовых отчетов

26. В ходе ревизии ВОЗ за 2012 финансовый год был сделан ряд рекомендаций, направленных на улучшение представления и выполнения требований о раскрытии информации в соответствии с МСУГС. Руководство согласилось с нашими рекомендациями и соответствующим образом переформулировало финансовые отчеты, включая сопроводительные примечания, по состоянию на 31 декабря 2012 года. Мы выпустили аудиторское заключение без оговорок в отношении правильного представления финансовых отчетов ВОЗ. В связи с этим мы считаем, что финансовые отчеты точно представляют по всем существенным аспектам финансовое положение ВОЗ за финансовый период, закончившийся 31 декабря 2012 г., результаты ее финансовой деятельности, изменения в чистых активах/собственном капитале, движение денежных средств и сравнение бюджета с фактическими суммами в соответствии с МСУГС.

27. Наше рассмотрение финансовых отчетов Организации, впервые основанных на МСУГС, по состоянию на 31 декабря 2012 г. привело к значительным корректировкам в остатках ряда счетов, главным образом между корректировками на начало периода и цифрами 2012 г.; к согласованию представления счетов с Руководством ВОЗ по МСУГС; и включению дополнительной информации в примечания для целей ясности и понимания пользователями финансовых отчетов. Они включают, в частности, следующие рекомендованные корректировки, внесенные Руководством в ходе нашей ревизии:

- а. корректировку Возмещаемых закупок как валютной операции: Увеличение дохода от Возмещаемых закупок в сумме 58,37 млн. долл. США и занесение в

доходы будущих периодов на момент открытия и закрытия остатков в сумме 136,24 млн. долл. США и 77,87 млн. долл. США, соответственно

b. корректировку на сумму 15,66 млн. долл. США для признания занижения счета Накопленной амортизации в результате первоначального занесения накопленной амортизации, увеличив тем самым остатки на начало и конец периода Имущества, установок и оборудования (ИУО) – нетто на ту же сумму

c. корректировку остатка чистых активов на начало периода, возникшего в результате изменения политики в отношении резерва для сомнительных долгов на Сомнительных дебиторских счетах на сумму 62,60 млн. долл. США, вместо того чтобы отразить его в рамках финансовой деятельности текущего года

d. представление дополнительной информации в Примечаниях к финансовым отчетам и улучшение представления финансовых отчетов следующим образом:

- i. признание, первоначальное измерение и классификация валютных и невалютных операций на Счетах дебиторской задолженности
- ii. представление информации о выверке и расчете Обязательств по пенсионному плану с установленными выплатами (ОУВ), плановых активов, расходов и прибылей/убытков в сжатой форме, включая все раскрытие информации, требуемое МСУГС 25 о Накопленных выгодах для персонала
- iii. дополнительное раскрытие информации о корректировках в доходах за предыдущие годы, возмещениях донорам и начислениях по ним и об увеличении резерва для счетов сомнительных выплат, которые были сделаны в результате изменения оценки
- iv. отделение доходов будущих периодов и соответствующих расходов на предметы снабжения и материалы в возмещаемых закупках от других доходов будущих периодов, указанных в Отчете I и от предметов снабжения и материалов, указанных в Отчете II
- v. объяснение отмены корректировки остатка на начало периода на сумму 22,85 млн. долл. США нерезализованной потери от обменных курсов для надлежащего раскрытия информации о перемещениях в этом Фонде
- vi. представление Отчета о движении денежной наличности для приведения в соответствие с косвенным методом трансформирования, как указано в основных принципах бухгалтерского учета в Примечании 2 и в МСУГС
- vii. определение всех различий, представленных в Отчете V, согласования между фактическими суммами, представленными на сопоставимой основе в бюджет, и чистыми потоками денежной наличности в результате операций, инвестиций и финансирования, отдельно определяя любую базу, сроки, субъекта и различия в представлении.

28. Мы отметили также другие вопросы, которые необходимо рассмотреть Руководству, чтобы обеспечить правильное представление финансовых отчетов в следующий отчетный период. Такие вопросы включают выверку, надлежащие процедуры разъединения, процессы начисления, клиринг отрицательного сальдо, оценку стоимости материальных запасов и надлежащую классификацию счетов. Руководство согласилось с рекомендациями по этим вопросам, основанными на замечаниях, содержащихся в Письме для руководства от 28 марта 2013 года.

29. Мы предлагаем Руководству выполнить все согласованные рекомендации, с тем чтобы обеспечить правильное представление финансовых отчетов в следующий отчетный период

Сторнирование корректировки МСУГС на начало периода для нереализованной потери от обменных курсов

30. Произведенная 1 января 2012 г. МСУГС корректировка на начало периода остатка в чистых активах/собственном капитале, как изложено в Примечании 3.1, включила 22,9 млн. долл. США нереализованных потерь от обменных валютных курсов, свопов и хеджирования на 31 декабря 2011 г. в результате использования финансовых инструментов. Произведенная вручную корректировка привела к сокращению остатка чистых активов/собственного капитала в разделе Государства-члены - другие Общего фонда, добавлениям к финансовым пассивам и уменьшениям в финансовых активах на начало 2012 года.

31. Согласно МСУГС 29, нереализованные прибыли или потери от обменных валютных курсов в результате хеджирования воздействия обменных курсов валют представлены либо как финансовые активы (прибыль), либо как финансовые пассивы (убытки) по справедливой стоимости через прибыль или убыток. Поскольку в 2011 г. МСУГС еще не применялись, никакие такие нереализованные прибыли или убытки не были зарегистрированы и отчет о финансовом положении ВОЗ не показывал никакой нереализованной прибыли или убытков на 31 декабря 2011 года. Это потребовало сделать корректировку на начало периода для финансовых отчетов 2012 г., согласно МСУГС, для уменьшения собственного капитала на начало периода и увеличения пассивов на начало периода на 22,9 млн. долл. США.

32. В течение финансового периода 2012 г. ГСУ рассчитывала реализованные прибыли/убытки как прибыли или убытки по операциям хеджирования с наступившим сроком погашения и рассчитывала скорректированные нереализованные прибыли и убытки по этим операциям как с ненаступившим сроком погашения. Информация о нереализованной прибыли и убытках от непогашенных на 31 декабря 2012 г. операций хеджирования была раскрыта в примечаниях к финансовым отчетам и признана в финансовых отчетах в 2012 году. Эти нереализованные прибыли и убытки будут сторнированы в 2013 г. во время наступления срока погашения операций и затем будут зарегистрированы реализованные прибыли и убытки.

33. Руководство объяснило, что для избежания двойного признания потерь от обменных курсов один раз как нереализованных и затем вновь как реализованных

указанная выше корректировка остатка на начало периода в 22,9 млн. долл. США была сторнирована в отчетный период 2012 года.

34. Сторнирование отменило первоначальную корректировку как если бы никакое признание нереализованного убытка не было включено в конце 2011 года. Полное признание реализованной прибыли или убытков, рассчитанное ГСУ после наступления срока погашения финансовых инструментов в 2012 г., было произведено без какой-либо компенсации за счет перенесенных остатков нереализованной прибыли или убытков из 2011 года. Таким образом, сторнирование было представлено как отдельная строка в потоках денежных средств от инвестиционной деятельности в Отчете IV. В конечном счете, Чистые активы/собственный капитал по состоянию на 31 декабря 2012 г. указаны правильно.

35. Мы признаем, что такое сторнирование представляет собой одноразовую меру, необходимую в первый год осуществления МСУГС. Мы предлагаем Руководству обеспечить надлежащий учет и отчетность прибыли и убытков от обменных курсов для правильного представления Финансовых отчетов.

Сопоставимость бюджетных и фактических сумм, представленных в Отчете V

36. Пункт 14 МСУГС 24 – Представление бюджетной информации в финансовых ведомостях – требует от субъекта сравнения бюджетных сумм, за которые он публично подотчетен, и фактических сумм либо в дополнительном отдельном финансовом отчете, либо в виде дополнительных бюджетных колонок в финансовых отчетах, представляемых в настоящее время согласно МСУГС. В случае правительства или субъектов, которые составляют двухгодичный или состоящий из нескольких периодов бюджет, Пункт 38 требует при составлении ежегодных бюджетов в целях соблюдения МСУГС определить, какие суммы относятся к каждому годичному периоду.

37. Мы отметили, что Отчет V – Сопоставление бюджетных и фактических сумм – представляет программный бюджет на двухгодичный период 2012-2013 гг. с расходами ВОЗ по состоянию на 31 декабря 2012 года. Сравнительный анализ между заложенными в бюджет и фактическими суммами может быть нецелесообразным, так как первые охватывают двухгодичный период, а вторые представлены только за один год.

38. Цель Отчета V состоит в том, чтобы предоставить читателям финансовых отчетов средство для определения, достигла или не достигла ВОЗ результатов в соответствии с утвержденным бюджетом. Если бюджетные и фактические суммы являются несопоставимыми, читатели могут неправильно истолковать представленную финансовую информацию, а это приведет к неправильному выводу об эффективности ВОЗ в отношении использования бюджета, за который она отвечает.

39. Мы рекомендуем, чтобы Руководство осуществляло координацию с соответствующими департаментами/бюро, отвечающими за подготовку и мониторинг Программного бюджета по стратегическим целям, представленного в Отчете V, с тем чтобы создать прочную основу для выражения утвержденного

двухгодичного бюджета в годичной форме. Это приведет к значимому анализу фактических расходов и взятых долговых обязательств в течение года по сравнению с соответствующим бюджетом на тот же год.

40. Руководство проинформировало нас, что ВОЗ представляет свой бюджет на двухгодичной основе, так как он основан на Программном бюджете, утвержденном Всемирной ассамблеей здравоохранения. Руководство утверждало, что, если разделить пополам двухгодичный бюджет, чтобы преобразовать его в годичный, это создаст проблему, так как такое разделение не было утверждено государствами-членами. Руководство также отметило, что другие учреждения Организации Объединенных Наций, такие как Всемирная метеорологическая организация (ВМО), делают то же самое и продолжают получать аудиторское заключение без оговорок. Далее Руководство проинформировало нас о том, что ВОЗ обязалась адекватным образом раскрывать информацию в финансовых отчетах на конец года.

41. Мы подтверждаем, что Руководство приняло самую целесообразную стратегию для представления бюджета и фактических сумм на сопоставимой основе.

Улучшение Плана счетов

42. Успешный переход к полному соблюдению МСУГС требует сильной системы финансовой отчетности, всеобъемлющей политики бухгалтерского учета и принципов отчетности, а также хорошо структурированного плана счетов. План счетов служит средством отслеживания всех операций и событий субъекта, особенно в компонентах регистрации и отчетности финансового управления, а также при обеспечении единообразного представления. Эффективный план счетов обеспечивает прозрачность, подотчетность и сопоставимость финансовых операций субъекта. Для достижения своих целей план счетов должен обеспечивать легкость понимания и эффективность применения.

43. План счетов ВОЗ имеет пять уровней счетов, причем каждый счет имеет описание соответствующего значения сегмента и вида счета. Однако это описание не является ни определением, ни кратким пояснением счета, но является лишь наименованием или именем счета. Это мешает легкости понимания счетов и оценке операций на этих счетах. Имея лишь наименование счета без какого-либо описания характера счета, Руководство подвергается риску различной интерпретации и, следовательно, риску неправильной классификации финансовых операций.

44. Мы рекомендовали Руководству обновить План счетов для включения определений счетов, являющихся описательными и информативными в отношении фактических финансовых операций ВОЗ. Описание или определение дает возможность персоналу, занимающемуся регистрацией операций и действий ВОЗ, обеспечивать единообразное представление, способствует четкому пониманию, гарантирует надлежащую перспективу в представленных финансовых данных и облегчает принятие Руководством гибких решений.

3. Глобальная система управления

Качество вводимых в ГСУ данных и контрольных процессов в ГЦО

45. Мы рассмотрели контрольные процессы в ГЦО и отметили, что на эффективность и результативность ГЦО при оказании услуг с помощью ГСУ влияет плохое качество вводимых данных, предоставленных различными подразделениями, ошибки в соблюдении мер контроля и допустимое отсутствие системного контроля в некоторых процессах ГСУ, охваченных рассмотрением.

46. Мы отметили отсутствие полноты и точности или нехватку в отношении данных, вводимых при регистрации наград; утверждения финансирования плана работы; управления поставщиками; Заказа на покупку (ЗП) и подтверждения Счета-фактуры; а также проверки качества при представлении требования на оплату командировочных расходов. Мы далее отметили, что зарегистрированные меры по ослаблению рисков при утверждении финансирования плана работы в рамках присуждения наград и проверка логической зависимости на даты утверждения ЗП, получения ЗП и Счета-фактуры применялись непоследовательно, в результате чего обработанные операции не соответствовали бизнес-правилам.

47. Мы рекомендовали, чтобы Руководство обеспечило определение бизнес-правил и процедур, которые пока отсутствуют в электронном Руководстве и Стандартных операционных процедурах (СОП), чтобы предоставить меры контроля для процессов ГЦО в ГСУ. Необходимо, чтобы предложенные улучшения для включения мер системного контроля в ГСУ были рассмотрены ГЦО скорее как превентивные меры, чем как использование мануальных мер контроля, которые по своему характеру предназначены для обнаружения. Ожидается, что эти улучшения будут предприняты после выполнения обновления R12, которое начнется в мае 2013 года.

48. Мы далее рекомендовали, чтобы Руководство убедило клиентов в значении своевременного предоставления полной и правильной информации во время ввода операции в ГСУ. Это является одним из общих элементов услуг в области эффективности и контроля, включенных в Каталог услуг ГЦО. С другой стороны, ГЦО необходимо усилить услуги в области эффективности и контроля, чтобы далее улучшить услуги с добавленной стоимостью для своих клиентов.

49. Мы по-прежнему считали, что эти бизнес-правила должны быть изложены в электронном справочнике в качестве основы для соответствующих СОП, чтобы обеспечить согласование фактических транзакционных процессов в ГСУ. Электронный справочник ВОЗ имеет преимущественное значение по отношению к СОП, то есть в случае конфликта между положениями электронного справочника ВОЗ и СОП предпочтение отдается положениям электронного справочника. Руководство объяснило, что предпринимаются все необходимые действия и принимаются исправительные меры, чтобы устранить указанные недостатки.

Отчет о мониторинге прямого финансового сотрудничества (ПФС) в ГСУ

50. Мы отметили, что в Отчете о мониторинге WHO FIN-DFC в ГСУ показано, что из 4 969 заказов на покупку 2 810 были уже классифицированы как «Окончательно закрытые», но отчеты о конечных результатах или ПФС не были представлены на 31 декабря 2012 года. Наш анализ выявил, что из всех случаев ПФС, предоставленного правительствам 146 государств-членов, 75 правительств не представили отчеты вовремя.

51. Руководство объяснило, что в отчете указано лишь, были ли зарегистрированы в ГСУ конечные результаты. Возможно, полученные отчеты по ПФС еще не были зарегистрированы в ГСУ. Ограничения самого отчета повлияли на надежность отчета о мониторинге в ГСУ и правильность содержащейся в нем информации. Необходимо, чтобы РБ и СБ осуществляли мануальный мониторинг своих записей о ПФС.

52. Мы также отметили, что финансируемое штаб-квартирой ПФС на сумму 8,75 млн. долл. США управлялось и контролировалось не штаб-квартирой, а регионами/страной, как объяснено Руководством. Однако наша проверка АФРБ выявила, что из 36 примеров ПФС, финансируемого штаб-квартирой, только один был включен в отчет этого региона о мониторинге, что свидетельствует о необходимости улучшить мониторинг ПФС, финансируемого штаб-квартирой.

53. Мы рекомендовали, и Руководство согласилось со следующими нашими рекомендациями:

- a. строго контролировать соблюдение требований соглашений о ПФС и обеспечить, чтобы финансируемая по ПФС деятельность, включая деятельность по ПФС, финансируемому штаб-квартирой, осуществлялась согласно планам, а технический отчет и финансовые подтверждения представлялись в сроки;**
- b. усилить Отчет о мониторинге ПФС в ГСУ посредством предоставления всей необходимой информации для целей мониторинга, чтобы иметь точные и надежные данные для принятия решений.**

54. Руководство отметило, что Департамент финансов в сотрудничестве со Специалистом по закупкам в настоящее время пересматривает матрицу кодов счетов/видов контрактов. Было добавлено, что предпринимаются необходимые действия для обеспечения надлежащего мониторинга ПФС, финансируемого штаб-квартирой. Кроме того, будут приняты меры для усиления отчета о мониторинге ПФС.

ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ**4. Управление товарно-материальными запасами**

55. Наша ревизия включила оценку стратегий и мер контроля в отношении эффективного управления товарно-материальными запасами. Она включила также

посещение СГП ООН в Дубае для проверки наличия зарегистрированных просроченных товаров.

Стратегия и Механизм ВОЗ для реагирования на чрезвычайные ситуации

56. Мы отметили, что в 2011 г. истек срок годности лекарств общей стоимостью 13 361 485,00 долл. США. Из этой суммы 12 711 065 долл. США, или 95,14%, отнесены на счета штаб-квартиры, включая стоимость Осельтамивира (Тамифлю) на сумму 10 354 158,30 долл. США, хранящегося в СГП ООН в Дубае (ОАЭ), как указано ниже:

Таблица 1.

Материальные запасы с истекшим сроком годности – таблетки Тамифлю

Регион	Описание	Дата истечения срока годности	Оценочная стоимость (долл. США)
АФРБ	Курс из 10 таблеток, 75 мг	01.08.2011	4 673 921,50
ВСРБ	Курс из 10 таблеток, 75 мг	01.08.2011 01.07.2011	2 971 667,90 2 708 568,90
Итого			10 354 158,30

57. Признавая образцовое лидерство и руководство ВОЗ в обеспечении глобальной готовности к пандемии гриппа, компания Ф. Хоффманн-Ля Рош (Рош) в 2005 г. подписала письмо-соглашение (П-С) с ВОЗ о создании резерва в количестве трех миллионов курсов лечения Тамифлю (или эквивалента в 30 миллионов капсул) для бесплатного предоставления ВОЗ в качестве «Запаса для быстрого реагирования» на период в пять лет после подписания П-С обеими сторонами. Компания Рош обязалась предоставить Тамифлю ВОЗ в соответствии с установленными пределами, утвержденными основными национальными органами регулирования, и сроком годности не менее шести месяцев в момент поставки. ВОЗ была предоставлена полная свобода в отношении хранения и использования Запаса для быстрого реагирования в соответствии с ее собственной оценкой любой возможной вспышки пандемии гриппа.

58. В соглашении было также оговорено, что до тех пор пока ВОЗ не запросит Рош отгрузить Тамифлю в крупный международный аэропорт, ближайший к месту вспышки инфекции, Запас для быстрого реагирования будет храниться Рош или любой назначенной для хранения компанией. Рош согласилась взять на себя полную ответственность за любые требования и/или обязательства, которые могли возникнуть в результате неправильного хранения, транспортировки, погрузки и разгрузки предоставленного бесплатно количества этого лекарства до тех пор, пока оно не будет поставлено в международный аэропорт, указанный ВОЗ. Право собственности на лекарства переходило от Рош к ВОЗ только после надлежащей доставки.

59. Шестнадцатого сентября 2009 г. ВОЗ получила от компании Рош Меморандум, информирующий Руководство о планах компании пополнить региональные запасы еще

2 миллионами курсов Тамифлю (или эквивалентным количеством в 20 миллионов капсул по 75 мг) со сроком годности, истекающим в 2013 году.

60. Исходя из этого Меморандума, Департамент по оповещению об эпидемии и пандемии и ответным мерам (ЭПОМ) выпустил *Руководящие принципы хранения запасов Осельтамивира (Тамифлю) для оказания помощи государствам-членам в реагировании на вспышку во время Фаз 3-5 предупреждения о пандемии*. Для обеспечения быстрого доступа к международным запасам в случае возникновения необходимости у получателей было предложено, чтобы 300 000 курсов лечения были предварительно размещены в стратегических местах каждого региона ВОЗ.

61. В соответствии с этими Руководящими принципами Департамент ЭПОМ направил директорам региональных бюро меморандум, информирующий их о бесплатном предоставлении лекарств компанией Рош. Каждое региональное бюро (РБ) получит одинаковый запас в 300 000 курсов лечения (или эквивалент в 3 миллиона капсул по 75 мг), а ВОЗ будет хранить остаток в 200 000 курсов лечения в качестве стратегического резерва для международного реагирования.

62. Механизм ВОЗ для реагирования на чрезвычайные ситуации (МРЧС) начал функционировать в ноябре 2011 года. В пятом компоненте этого Механизма упоминается *Бесприоритетная политика*, которая поддерживает обязательство ВОЗ обеспечивать немедленно и в достаточном количестве кадровые и финансовые ресурсы для реагирования на чрезвычайные ситуации, даже если в конечном счете эти ресурсы не потребуются и возвращаются, при полной поддержке со стороны Организации и без обвинений или сожалений. Более того, ВОЗ признает Репутационный риск в качестве одного из критериев для классификации Потребностей для реагирования Организации на тяжелые чрезвычайные ситуации. Руководство ставит особый акцент, в частности, на внимание населения и средств массовой информации, заметность ответных мер ВОЗ и ожидания доноров. Оно заверяет в том, что решения должны приниматься в соответствии с фазами чрезвычайной ситуации. Эти критерии следует рассматривать вместе, без количественной оценки способности государств-членов и ВОЗ принимать ответные меры и в соответствии с *Бесприоритетной политикой*, хотя ВОЗ может склоняться скорее к чрезмерным, чем к недостаточным ответным мерам.

63. Основываясь на ревизионном рассмотрении, мы сделали следующее ревизионные выводы:

- a. Стратегическое решение ВОЗ в отношении равного распределения предоставленных бесплатно лекарств, возможно, содействовало высокой степени их устаревания в связи с тем фактом, что регионы имеют различные степени потребностей и спроса. Самой большой степени истечения срока годности подверглись запасы Тамифлю, предназначенные для АФРБ и ВСРБ. Хранение глобального запаса в одном месте, будь то штаб-квартира или другой СГП ООН в любой точке земного шара, может уменьшить риск, связанный с истечением срока годности лекарств. Получение и выдача полученных бесплатно лекарств в одном месте делает более легким их контроль, в том числе и контроль за истечением срока годности таких запасов. Кроме того, легкий доступ к запасам не будет

проблемой в связи с обязательством компании Рош предоставить Тамифлю в любое время и доставить его в то место, которое укажет ВОЗ.

б. Мы высоко оцениваем постоянную установку Руководства на усиление реагирования на чрезвычайные ситуации, начиная с создания МРЧС. Несмотря на то что этот Механизм включает мобилизацию и хранение запасов, мы отметили, что стратегии и стандартные процедуры для хранения запасов рассмотрены не были. Хранение материальных запасов и управление ими является единой деятельностью при реагировании на чрезвычайные ситуации, помимо кадровых ресурсов и услуг.

64. **Мы рекомендовали Руководству:**

а. включить конкретные операционные стандарты в области логистики в МРЧС, учитывая подотчетность при управлении ресурсами и риски, связанные с конкретными соглашениями с поставщиками и донорами;

б. разработать такие стратегии развертывания запасов, которые поддерживают равновесие между *Бесприоритетной политикой*, ожиданиями заинтересованных сторон и оптимальным управлением материальными запасами в целях избежания просроченных лекарств.

65. Руководство проинформировало нас, что для улучшения управления запасами и их использования в истекшие месяцы начались дискуссии между GCR/ARO, PED и некоторыми производителями, главным образом Хоффманн-Ля Рош, и уже сделаны конкретные предложения. В соответствии с этим, СОП для управления материальными запасами будут интегрированы в МРЧС, включая запасы противовирусных препаратов согласно механизму обеспечения Готовности к пандемическому гриппу (ГПГ).

66. Руководство сообщило также, что оно внесет поправки в Главу 6 Основной политики для оптимизации реагирования ВОЗ на чрезвычайные ситуации следующей версии МРЧС путем добавления части, в которой будет содержаться описание политики в области запасов на случай чрезвычайной ситуации. Все предложенные изменения будут обсуждены во время совещания GEMT в апреле 2013 года. Что касается соглашения с компанией Рош, Руководство пояснило, что в настоящее время оно вновь ведет дискуссии с целью придать приоритет созданию одного глобального запаса противовирусных препаратов под управлением Руководства в штаб-квартире ВОЗ и физически хранящегося у производителя, включая все региональные запасы. СОП для выдачи будут соответствующим образом пересмотрены и адаптированы.

Глобальная система управления материальными запасами

67. С принятием МСУГС отчеты о материальных запасах на различных складах во всем мире сейчас представляются в штаб-квартиру. Они включают запасы ВОЗ на складах, находящихся под управлением Всемирной продовольственной программы (ВПП) через СГП ООН и различные склады агентов по закупкам, стратегически размещенные во всем мире. От ответственных за хранение требуется вести системы и надлежащие отчеты для прослеживания движения запасов, такие как начальный

остаток запасов, добавления запасов, отгруженные позиции, нарушения сохранности и остаток запасов на конец периода. Такая отчетность должна производиться по крайней мере ежемесячно и подтверждаться руководителем склада.

68. Мы отметили, что в настоящее время ВОЗ не имеет единой глобальной стандартизированной системы управления материальными запасами, которая могла бы способствовать получению информации, необходимой для слежения и отчетности о движении запасов. Однако существуют отдельные системы, применяемые ею для управления материальными запасами.

69. Группа увеличения поддержки и оказания поддержки в кризисных ситуациях Департамента чрезвычайных ситуаций, управления рисками и реагирования в случае гуманитарных катастроф принимает мануальный метод слежения за запасами посредством использования таблиц программы Microsoft Excel. Она разработала таблицу, отражающую количество материальных запасов, стоимость остатков в долларах и размещение запасов на конкретную дату. Затем на основе этой таблицы составляется отчет о состоянии и движении запасов.

70. Глобальный механизм по обеспечению лекарственными средствами также использует отдельную информационную систему, которая называется «Система управления заказами» (СУЗ). Эта система может собирать данные от всех сторон в различных контролируемых процессах, хранить контрактную и операционную информацию, обеспечивать управление материальными запасами, а также собирать информацию и принимать меры в отношении отклонений.

71. С другой стороны, подразделения по Реагированию и операциям, Глобальным возможностям, Предупреждению и реагированию, Безопасности здоровья и окружающей среде используют другую отдельную информационную систему - Систему управления запасами и инвентаризацией (СУЗИ). Эта система имеет ряд возможностей, например: а) управлять запасами различных владельцев в различных местах; б) перемещать товарные позиции между различными местами хранения; в) обеспечивать широкую отчетность и инвентаризацию запасов.

72. Мы отметили, что как СУЗ, так и СУЗИ могут извлекать ключевую информацию о материальных запасах, отвечающую потребностям учета и отчетности для управления запасами. Однако мы отметили, что СУЗ используется только для слежения за запасами лекарств, хранящимися у различных агентов по закупкам. С другой стороны, мы отметили также, что СУЗИ создана для удовлетворения требованиям, связанным с принятием ВОЗ МСУГС.

73. ВОЗ управляет материальными запасами из различных мест в мире с помощью различных индивидуальных стратегий управления для различных потребностей и требований. Мы отметили, что каждое из соответствующих подразделений, занимающихся управлением запасами, принимает свои собственные системы и процедуры независимо от других. Такие системы функционируют различным образом, и некоторые все еще требуют обработки вручную. В таких условиях Организация сталкивается с рисками возможного неправильного использования стратегических

ресурсов и ошибочных решений из-за нескоординированных систем управления запасами, существующими в различных подразделениях.

74. Координатор по операционной поддержке и услугам (ОПУ) согласился с нашими ревизионными замечаниями и проинформировал, что начат проект по изучению имеющихся вариантов улучшения процессов управления запасами и отчетности в ВОЗ и их интеграции в ГСУ.

75. Руководство проинформировало нас также, что в рамках инициативы по материально-техническому обеспечению операций для предупреждения и реагирования система СУЗИ применяется в ряде стран в качестве отдельного варианта для содействия слежению и отчетности в области материальных запасов. Руководство далее отметило, что координатор ОПУ предложил разработать глобальное решение, основанное на веб-сайте, но сроки еще предстоит определить.

76. **Мы рекомендовали, и Руководство согласилось с нашими рекомендациями:**

- a. **разработать глобальную систему управления материальными запасами, которая будет иметь характеристики, общие для всех пользователей, и в то же время удовлетворять конкретным потребностям соответствующих департаментов при должном учете требований в отношении финансовой отчетности и характера деятельности каждого соответствующего департамента при разработке новой системы;**
- b. **обеспечить, чтобы новая система управления материальными запасами была интегрирована в ГСУ или, по крайней мере, содержала системный интерфейс для обеспечения легкости и последовательности в финансовой отчетности, и рассмотреть вопрос о ее разработке в качестве одного из наивысших приоритетов, учитывая высокую степень ее необходимости.**

5. **Общеорганизационное управление рисками**

77. Мы рассмотрели нынешнее состояние Общеорганизационного управления рисками (ОУР) и отметили отсутствие официально принятой зафиксированной политики и четких руководящих принципов, включенных в этот механизм.

Механизм ОУР и соответствующая деятельность

78. В докладе Объединенной инспекционной группы (ОИГ) 2010-4 говорится, что ВОЗ находится в начале реализации ОУР и начала с его осуществления в одном кластере. В докладе говорится также, что концепция ОУР и механизм, охватывающий операционных внешних агентов финансовых организаций и заинтересованных сторон, в будущем будут распространены на всю Организацию, но конкретные сроки пока еще не установлены. ВОЗ потратила в общей сложности 195 000 долл. США на поддержку внешних консультантов, участвовавших в разработке и осуществлении ОУР.

79. Представленная информация об улучшениях в области управления рисками для Группы общего управления (ГОУ) основывалась на ее деятельности в прошлые годы. Однако еще в 2006 г., осознавая, что прогресс в области ОУР является небольшим, БСВК поручило внешнему консультанту осуществить проект по оказанию помощи руководству в понимании потребности ОУР и в содействии принятию мер по созданию и осуществлению эффективной политики и стратегии для Организации. Результатом этого проекта был доклад внешнего консультанта, включивший выводы и рекомендации в отношении существующего управления рисками в ГОУ, а также 8-месячный план работы с образцами для обеспечения стабильности ОУР в ГОУ ВОЗ.

80. В 2009 г. с помощью другой консалтинговой компании было начато применение более структурированного подхода к управлению рисками. Однако этот проект первоначально был сосредоточен на ГОУ в штаб-квартире. Руководство проинформировало нас, что оно далее разработало вышеупомянутый механизм, включая:

- a. расширение механизма для включения административного региона
- b. определение структуры управления
- c. рассмотрение и дальнейшее уточнение процесса оценки риска
- d. определение ролей и обязанностей ответственных за риск.

81. Руководство далее сообщило о некоторых улучшениях в Корпоративном управлении рисками. Оно сообщило, что:

- a. уже обсужден Круг ведения для создания в Канцелярии Генерального директора специального подразделения по управлению рисками;
- b. управление рисками полностью включено в усилия по определению механизма внутреннего контроля;
- c. всем бюро ВОЗ поручено создать и поддерживать регистры рисков, которые будут рассмотрены Старшим руководством ВОЗ;
- d. проводятся регулярные брифинги ГОУ для обращения внимания на риски.

82. Основываясь на представленной выше Руководством информации и результатах изучения, мы отметили, что:

- a. официальный механизм ОУР для всей ВОЗ и план его осуществления не документированы, что препятствует формированию в ВОЗ целостного подхода к управлению рисками;
- b. из 11 бюро в штаб-квартире регистры рисков только в ГОУ и БСВК были документированы. Регистры рисков в других бюро все еще находятся на начальных стадиях разработки.

83. Руководство заявило, что план действий в области ОУР для всей ВОЗ вскоре будет разработан. Согласно заявлению, механизм управления рисками в ВОЗ, включая

процессы, разработанные для административного руководства, будут использоваться в качестве модели для общеорганизационного механизма ОУР. Однако это намерение пока еще не воплощено в официальную зарегистрированную политику. Без такой политики Руководство подвергается риску возможной задержки в осуществлении ОУР во всей ВОЗ из-за отсутствия понимания общего направления и рекомендаций всеми уровнями и соответствующими ответственными за риск в Организации в целом.

84. Мы также считаем, что должен быть составлен план работы по ОУР для обеспечения надлежащего его осуществления, и что ему должен быть отдан приоритет. Такой план работы должен включить цели, конкретные виды деятельности и процессы с соответствующими сроками, подотчетностью и взаимосвязями, необходимыми ресурсами и ожидаемыми результатами, а также принципы мониторинга для всех ключевых заинтересованных сторон во всей Организации. В докладе ОИГ 2010 г. указано, что одной из главных причин медленного прогресса ОУР в организациях системы Организации Объединенных Наций является отсутствие документированных планов работы с указанием сроков осуществления.

85. В отношении вопроса о том, что всем бюро ВОЗ поручено разработать и вести регистры рисков, мы отметили, что, за исключением ГОУ, БСВК и РЕС, другие бюро в штаб-квартире ВОЗ подготовили свои собственные регистры рисков, использующие собственные методы для определения рисков и управления ими. Такая ситуация сопряжена с риском получения плохо информированной базы принятия решений из-за различного понимания рисков, содержащихся в независимых регистрах рисков. Это также препятствует созданию ВОЗ общеорганизационного профиля рисков, который необходим при разработке стратегии.

86. Руководство проинформировало, что новое подразделение по соблюдению и управлению рисками рассмотрит эту ситуацию и сделает рекомендации. Кроме того, регистры рисков других бюро, все еще находятся на стадии обсуждения при рассмотрении вопроса о создании механизма для всей Организации.

87. **Мы рекомендовали, и Руководство согласилось с нашими рекомендациями:**

- a. **официально закрепить с помощью зафиксированной политики принятие предпочтительного и наиболее оптимального Механизма ОУР, применимого в ВОЗ для обеспечения целостного подхода к управлению рисками;**
- b. **включить в механизм ОУР четкие руководящие принципы и предоставить важную и подробную информацию о подобных видах деятельности с указанием конкретных сроков и конечных результатов, а также механизмов обратной связи для всех компонентов процесса управления рисками.**

6. Механизм внутреннего контроля: Разработка СОП

88. Мы рассмотрели состояние разработки СОП в качестве части механизма внутреннего контроля. Мы отметили, что ВОЗ далека от достижения своих целей в

отношении целевых сроков завершения. Мы отметили также, что рассмотрению СОП не хватает качественной оценки.

Структурированный подход к разработке СОП

89. В Сводном докладе Генерального директора о реформе ВОЗ от 25 апреля 2012 г., представленном Шестьдесят пятой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения (Пункт 12 предварительной повестки дня), было подчеркнуто, что одним из шагов, которые необходимо сделать для обновления существующего механизма внутреннего контроля, является разработка нового типового образца для всех внутренних процедур управления и административного руководства. Такие процедуры определяют ключевые контрольные точки и обеспечивают четкое разграничение обязанностей между сотрудниками, участвующими в каждой процедуре. В типовом образце процесса указано также, что, если какая-либо СОП предполагается для всех сотрудников, то координатор Департамента по СОП указывает ее в содержании соответствующего раздела электронного Справочника. С другой стороны, описывающие СОП операции вспомогательного подразделения для ограниченной группы пользователей распространяются через центральное хранилище.

90. Мы отметили, что, хотя Руководство до настоящего времени и достигло существенного прогресса в разработке СОП, продолжают существовать некоторые недостатки. Прежде всего мы отметили несоответствие в количестве уже рассмотренных и выпущенных СОП между докладом БСВК и докладом Группы по координации разработки СОП. Руководство объяснило, что расхождение между этими двумя докладами вызвано тем фактом, что до марта 2012 г. ГОУ не имела группы по общей координации проекта. Различные департаменты подготавливали свои собственные списки, что привело к неточностям и двойному счету. В связи с этим Группа по координации разработки СОП предприняла инициативу по составлению списка требуемых СОП по департаментам. Вместе с тем отмечено, что департаментам разрешено добавлять СОП в этот список после консультации с Координационной группой.

91. Мы провели дальнейшие испытания одной важной СОП во время ее разработки, главным образом для проверки ее применимости и эффективности, посредством ее сопоставления с предварительно определенными параметрами. Было установлено, что для типового образца FNM/ACT (перекрестной Стандартной операционной процедуры) управления стандартной операционной процедурой GMG.SOP.I.001 Статус СОП в списке SharePoint, согласно Шагу 10 типового процесса, был уже признан в качестве «окончательного», несмотря на утверждение всего лишь одним сотрудником старшего уровня. Это противоречит требованию двухуровневого утверждения для разработки СОП, причем вторым уровнем утверждения должен быть Директор. Руководство объяснило, что, хотя проект СОП и содержал ошибку при выполнении шага 10, на практике СОП получают отметку «окончательная» только после утверждения Директором.

92. ВОЗ далека от достижения своих конкретных целевых сроков завершения. В соответствии со сложившимися процессами, СОП имеют присвоенные приоритеты,

то есть 1, 2 и 3, которые связаны со сроками завершения, такими как 01 июня 2012 г., 02 октября 2012 г. и 03 декабря 2012 г., соответственно.

93. Оценка 131 СОП, определенной Руководством для рассмотрения, показала, что 30 СОП, согласно Приоритету 1 со сроком завершения к 1 июня 2012 г., по состоянию на 14 ноября 2012 г. все еще не были окончательными. СОП считается «еще не окончательной», если она либо находится на стадии *Не начата*, *В проекте*, либо предназначена для *Внутреннего рассмотрения/рассмотрения Руководством и заинтересованными сторонами*.

94. С другой стороны, 23 СОП, определенные как Приоритет 2 и подлежащие выпуску в октябре 2012 г., уже достигли заключительной стадии. Руководство проинформировало нас, что задержки возникали по следующим причинам:

- a. некоторый персонал запаздывал с замечаниями или рассмотрением
- b. другие задачи являются более сложными
- c. другие работают над Проектом неполный рабочий день
- d. другие считали, что работа над СОП является дополнительной по отношению к их регулярной работе.

95. По состоянию на декабрь 2012 г. 235 СОП все еще были на стадии разработки, тогда как, согласно первоначальной цели, на эту же дату должно было быть завершено рассмотрение всех 331 СОП. Руководство сообщило, что конечные сроки для незавершенных СОП были перенесены на конец марта и конец июня 2013 г., учитывая тот факт, что большинство авторов и координаторов СОП в настоящее время занимаются обновлением ГСУ. Мы уже отметили некоторые положительные результаты в этом отношении. По состоянию на 15 марта 2013 г. были завершены еще 42 СОП.

96. Мы также отметили, что мониторинг прогресса и отчетность в отношении разработки СОП в значительной степени касались количественных аспектов, таких как количество составленных и рассмотренных СОП. Руководство сообщило, что качественная оценка время от времени обсуждается, но не в окончательной или подтвержденной документально форме. Координаторы встречаются раз в две недели для обсуждения проблем качества и общих проблем руководства проектом. Оно отметило также, что задача координации СОП в конечном счете перейдет от FNM к новому подразделению по Риску и соблюдению, чтобы преодолеть недостатки в контроле разработки СОП.

97. **Мы рекомендовали, и Руководство согласилось с нашими рекомендациями:**

- a. **принять более структурированный подход к разработке СОП, определяемый Общим планом проекта, содержащим подробную информацию о том, какие стратегии принять, когда и как их выполнять, а также сроки и разграничение обязанностей;**

- в. чаще осуществлять мониторинг хода работы группы по СОП не только по количественному аспекту, такому как количество составленных и рассмотренных СОП, но и по стратегическим и качественным уровням, учитывая конечную цель рассмотрения вопросов и проблем управления.

7. Управление программами – Управление на основе результатов

98. Наше рассмотрение Управления программами было сосредоточено на осуществлении механизма Управления на основе результатов (УНОР) по трем Стратегическим целям (СЦ) с самыми крупными бюджетами: СЦ 1 – Уменьшить медико-санитарное, социальное и экономическое бремя инфекционных болезней; СЦ 2 – Вести борьбу против ВИЧ/СПИДа, туберкулеза и малярии; СЦ 5 – Уменьшать медико-санитарные последствия чрезвычайных ситуаций, стихийных бедствий, кризисов и конфликтов и сводить к минимуму социальное и экономическое воздействие. Мы отметили некоторые недостатки в соблюдении Руководством элементов и принципов УНОР.

99. Департамент планирования, координации ресурсов и мониторинга эффективности (Департамент ПРП) имеет полномочия обеспечивать осуществление эффективного и действенного механизма УНОР в поддержку мандата ВОЗ в области охраны здоровья посредством разработки мероприятий, инструментов и средств для всей Организации. ВОЗ сформулировала цепочку результатов, в которой определены ожидаемые результаты (ОР) на различных уровнях Организации, а именно Ожидаемые результаты для всей Организации (ОРВО), Ожидаемые результаты в штаб-квартире (ОРШК), Региональные ожидаемые результаты (РОР) и ожидаемые результаты конкретных бюро (ОРКБ).

100. СЦ 1, 2 и 5, сосредоточенные на приоритетных областях ВОЗ, имеют общий бюджет в сумме 2 200,40 млн. долл. США, или 55,58% общего бюджета ВОЗ, которые составляют 3 959 млн. долл. США на двухгодичный период 2012-2013 гг., как показано в Таблице 2:

Таблица 2.

Бюджет на Стратегические цели 1, 2 и 5

СЦ	Основная программа	Специальные программы и механизмы сотрудничества	Реагирование на вспышки и кризисы	Итого	Доля в процентах от общего бюджета
В млн. долл. США					
1	446,10	679,50	152,60	1278,10	32,28%
2	446,40	93,90	0,00	540,30	13,65%
5	64,60	1,30	316,10	382,00	9,65%
Итого	957,10	774,70	468,70	2200,40	55,58%

101. СЦ предусматривают соответствующий процесс изменений, направленных на удовлетворение определенных потребностей за счет достижения ожидаемых результатов (ОР). СЦ и ОР должны отражать конечные результаты. Для оценки достижения ОР и СЦ используется соответствующий набор показателей вместе с исходными данными и целевыми сроками.

102. Проведенная нами ревизия позволила выявить следующие моменты, которые рассматриваются в нижеследующих пунктах:

- a. желаемые конечные результаты, указанные в СЦ, ОРВО, ОРШК и ОРКБ, не указаны
- b. допущения и риски в отношении ОРВО, ОРШК, ОРР и ОРКБ не указаны
- c. показатели, исходные данные и целевые сроки для шести ОРШК и ОРР в случае СЦ 1 и 2 не указаны
- d. мониторинг реализации соответствующих продуктов и услуг оставляет желать лучшего
- e. возможности ГСУ в деле руководства программами используются не полностью.

СЦ, ОРВО, ОРШК и ОРКБ: описание деятельности

103. Мы отметили, что СЦ 1, 2 и 5 и относящиеся к ним ОРВО, ОРШК и ОРКБ нечетко отражают желаемые изменения, которые, как ожидается, должны быть реализованы с помощью соответствующих продуктов и услуг. СЦ, ОРВО и ОРШК ограничиваются, главным образом, описанием деятельности/конечных результатов или мероприятий, а не в виде планируемых результатов или улучшений по сравнению с исходной ситуацией. Как следствие, фактические достижения невозможно точно увязать с запланированными результатами и, в конечном итоге, с обоснованием проведения конкретной деятельности или использования продуктов/услуг. В этой связи руководство может оказаться лишенным дополнительной нужной информации, на основе которой оно должно принимать стратегические решения.

104. Руководство сообщило, что пересмотренная цепочка результатов, содержащая такие элементы, как воздействие, конечные результаты, промежуточные результаты, деятельность и вводимые ресурсы, была включена в Программный бюджет (ПБ) на 2014-2015 годы. Вместе с тем мы отметили, что в варианте ПБ на 2014-2015 гг. для региональных комитетов воздействие на все шесть категорий указывается не в виде устойчивых изменений, а лишь в виде деятельности или мероприятий. Кроме того, конечные результаты представлены в виде целевых показателей, а не в виде коллективных или индивидуальных изменений в государствах-членах, которые представляют собой одно из важнейших направлений работы Секретариата по разработке новой системы. Окончательный вариант ПБ на 2014-2015 гг., который будет представлен на утверждение Всемирной ассамблеи здравоохранения в мае 2013 г., будет включать конечные и промежуточные результаты по различным программным областям, а также механизм мониторинга и оценки эффективности.

Допущения и риски в отношении ОРВО, ОРШК, ОРР и ОРКБ

105. Мы отметили, что в СССП не указаны допущения и риски в отношении ОРВО, ОРШК, ОРР и ОРКБ. Руководство разъяснило, что такие допущения и риски указаны в СССП на уровне СЦ и ОРВО, но не на уровне ОРШК, ОРР, ОРКБ. Разработка допущений, определения рисков и стратегий смягчения последствий не является обязательной для уровней начиная с ОРШК и заканчивая ОРКБ.

106. Мы рекомендовали Руководству обеспечить определение и учет допущений и рисков по каждой категории предлагаемого ПБ. Секретариат признал необходимость включить ключевые допущения, риски и стратегии смягчения последствий в любую систему управления, ориентированную на достижение конкретных результатов (УНОР), однако этот аспект в ходе разработки ПБ на 2014-2015 гг. учитываться не будет.

Показатели, исходные данные и целевые сроки по шести ОРШК и ОРР в случае СЦ 1 и 2

107. Мы отметили, что в случае СЦ 1 и 2 показатели, исходные данные и целевые сроки в отношении шести ОРШК и ОРР не указаны. Эти показатели не являются мерилем уровня прогресса на пути к достижению конкретных ОР, которое можно было бы проверить на объективной основе и использовать повторно. ОР не носят конкретный, измеримый, достижимый и актуальный характер и не обусловлены соответствующими сроками (СМАРТ).

108. Использование показателей в УНОР предусматривает необходимость определения исходных данных и целевых сроков по каждому ОРВО, ОРШК, ОРР и ОРКБ, что позволило бы контролировать и оценивать эффективность соответствующих кластеров/департаментов и подразделений, участвующих в этой работе, в течение всего двухгодичного периода. Независимо от типа выбранного показателя самое основное требование, которое предъявляется к нему, должно состоять в том, что он должен иметь прямое отношение к ОР, для измерения которого он используется. Вместе с тем следует отметить, что целесообразность и адекватность показателей зависит от правильности определения ОР. Если ОР не соответствуют критериям УНОР в части их определения, то Руководство будет не в состоянии точно измерить масштабы происшедших изменений.

109. Департамент ПРП проинформировал, что ВОЗ признает необходимость в постоянном совершенствовании определения показателей, которые должны быть действенными, надежными, гибкими, простыми, практическими и полезными. В окончательные варианты 12-й Общей программой работы (ОПР) и ПБ на 2014-2015 гг. будут включены показатели по каждому звену цепочки результатов (воздействие, конечные результаты и промежуточные результаты), которые будут выбираться на основе конкретных критериев.

110. Организаторы/координаторы работы по СЦ также проинформировали нас о том, что данные, необходимые для реализации и мониторинга их программ, заложены в ГСУ. Вместе с тем данные в ГСУ показали, что в случае шести ОРШК и ОРР,

предусмотренных СЦ 1 и 2, необходимые показатели, исходные данные и целевые задачи не разработаны.

111. Департамент ПРП сообщил, что определение показателей ОРШК и ОРР не является обязательным и что в случае СЦ 1 и 2 показатели не разработаны. Однако в ГСУ существует директивная записка по согласованию показателей ОРКБ, ОРШК и ОРВО и модуль агрегирования показателей, которым предусматривается описание показателей для вышеупомянутых ОР.

112. Руководство подтвердило, что показатели по типовым ОРВО и ОРШК представляют собой показатели конечных, а не промежуточных результатов, в то время как типовой показатель ОРКБ представляет собой показатель промежуточных результатов. Это объясняет причину, по которой эти показатели не позволяют надлежащим образом измерить ОР.

113. Департамент ПРП разъяснил далее, что подтверждение ОР и показателей на уровне основных бюро (показатели ОРШК и ОРР) и на центральном бюджетном уровне (показатели ОРКБ) получают неодинаковое внимание. Что касается ОР и показателей, то наиболее пристальное внимание этим вопросам уделяется на уровне ОРВО. На более низком уровне внимание обращается на промежуточные результаты (то есть на продукты и услуги), которые необходимы для достижения ОРКБ (центральный бюджетный уровень) и на логическую увязку между промежуточными результатами и ОРКБ и между ОРКБ и ОРВО (с помощью ОРШК или ОРР).

114. Мы обратили внимание руководства на тот факт, что изменения в системе УНОР могут в итоге привести к различному толкованию этого элемента, однако, как ожидается, должны соответствовать принципам УНОР, особенно в том, что касается его элементов и определения. ВОЗ не только стремится, но и разрабатывает новую цепочку результатов для 12-й ОПР и ПБ на 2014-2015 гг. в соответствии с принципами и терминологией УНОР.

115. Мы рекомендовали, и руководство согласилось с нашей рекомендацией в отношении того, что:

- a. Департамент ПРП и организаторы/координаторы работы по СЦ примут меры к тому, чтобы ОР на всех уровнях организации указывались в качестве планируемых конечных результатов или улучшений по сравнению с исходной ситуацией и с учетом допущений и выявленных рисков на основе соответствующих стратегий смягчения последствий. ОР будут также указываться вместе с соответствующими показателями в целях надлежащего измерения уровня их достижения;
- b. Департамент ПРП, организаторы/координаторы работы по СЦ и соответствующие департаменты проведут анализ описания элементов существующей системы УНОР с целью обеспечить соответствие с принципами УНОР.

Мониторинг продуктов, услуг и расходов, предусмотренных планом работы

116. Мы отметили, что требование, касающееся регулярного анализа работы по реализации соответствующих продуктов и услуг, в том числе начальных и конечных дат, а также расходов и взятых обязательств по сравнению с запланированной сметой и выделенным бюджетом, руководителями программ соблюдаются не на систематической основе. Нами были отмечены некоторые недостатки, которые указаны ниже:

- a. выделенный бюджет превышает запланированную смету на решение основных задач
- b. основные задачи приводятся без указания запланированной сметы, но с указанием выделенного бюджета
- c. обязательства и расходы превышают выделенный бюджет и производятся в условиях отсутствия бюджета
- d. статус соответствующих задач не указывает на их фактическое решение в ГСУ
- e. возможности ГСУ в плане руководства программами используются не полностью.

Выделенный бюджет в сравнении с запланированными расходами на решение основных задач

117. В плане работы реализация соответствующих продуктов и услуг рассматривается в качестве «основных задач». Выделенный бюджет на выполнение плана работы, подготовленного руководителем программы, допускает использование средств на решение конкретной основной задачи. Выделенный бюджет ограничивается утвержденной запланированной сметой, указанной в плане работы. Если утвержденный бюджет существенно превышает запланированную смету, то в этом случае допускается пересмотр, однако это предполагает необходимость утверждения плана работы руководителем программы.

118. Проведенный нами анализ данных ГСУ по СЦ 1, 2 и 5 по состоянию на 30 октября 2012 г. показал, что утвержденный бюджет превышает запланированную смету, что не было исправлено или скорректировано в ГСУ или не утверждено руководителем программы, как это явствует из нижеследующей таблицы.

Таблица 3.

Сопоставление запланированной сметы и утвержденного бюджета (в долл. США)

СЦ	Запланированная смета	Утвержденный бюджет	Разница
1	25 067 617	29 795 290	(4 727 673)
2	17 735 469	21 515 931	(3 780 462)
5	440 332	593 252	(152 920)
Итого	43 243 418	51 904 473	(8 661 055)

119. Руководство подтвердило, что утвержденные бюджеты могут быть введены только на уровне основных задач по реализации соответствующих продуктов и услуг. Предполагается, что руководители программ должны пересматривать свои планы работы в ГСУ на регулярной основе, с тем чтобы они отражали статус их осуществления на данный момент времени. В ГСУ расходы сверяются по соответствующему утвержденному бюджету на уровне основных задач по реализации соответствующих продуктов и услуг, а затем на уровне плана работы в разбивке по источникам средств.

Основные задачи без указания запланированной сметы, но с указанием утвержденных бюджетов

120. Анализ планов работы по СЦ 1, 2 и 5 по состоянию на 30 октября 2012 г. позволил обнаружить, что основные задачи зарегистрированы без указания запланированной сметы, но с указанием утвержденного бюджета, что отражено в нижеследующей таблице:

Таблица 4.

Основные задачи без указания запланированной сметы, но с указанием утвержденного бюджета (в долл. США)

СЦ	Запланированная смета	Утвержденный бюджет	Разница
1	0	402 251	(402 251)
2	0	115 000	(115 000)
5	0	3 483 086	(3 483 086)
Итого	0	4 000 337	(4 000 337)

Обязательства и расходы, которые превышают утвержденный бюджет или на которые бюджет не утвержден

121. Расходы допускаются в пределах общей суммы утвержденного бюджета в расчете на соответствующую бюджетную позицию в плане работы. В ходе выполнения плана работы необходимо анализировать соответствующие финансовые сделки.

122. Наш анализ данных по состоянию на 30 октября 2012 г. показал, что на тот момент были выявлены основные задачи, по которым были взяты обязательства или произведены расходы, превышающие утвержденный бюджет, или на которые бюджет не был утвержден, что кратко отражено в нижеследующих таблицах:

Таблица 5.

Обязательства и расходы, превышающие утвержденный бюджет (в долл. США)

СЦ	Утвержденный бюджет	Обязательства	Расходы	Имеющееся сальдо
1	4 946 015	189 167	5 697 663	(940 814)
2	634 249	171 338	576 860	(113 950)
5	79 864	37	187 543	(107 716)
Итого	5 660 128	360 542	6 462 066	(1 162 480)

Таблица 6.
Обязательства и расходы, на которые бюджет не выделен (в долл. США)

СЦ	Заплани- рованная смета	Утверж- денный бюджет	Обязательства	Расходы	Имеющееся сальдо
1	50 000	0	0	587	(587)
2	0	0	0	2 906	(2 906)
5	370 000	0	6 312	2 031	(8 343)
Итого	420 000	0	6 312	5 524	(11 836)

123. Пробелы, отмеченные в планах работы, можно было бы устранить посредством проведения их регулярного контроля руководителями программ, отраженных в этих планах работы. Однако меры по пересмотру планов работы с целью отразить фактический финансовый статус реализации продуктов и услуг и по необходимому в этом случае утверждению не принимались. Руководство информировало нас о том, что в этой связи была разработана соответствующая инструкция с целью скорректировать финансовый статус реализации продуктов и услуг, включая обязательства, расходы, имеющиеся средства и сборы РТАЕО.

124. Мы рекомендовали, и руководство согласилось с этой рекомендацией, в отношении того, что руководители программ будут осуществлять необходимый контроль за выполнением планов работы в ГСУ на регулярной основе. Они также должны обеспечить, чтобы данные ГСУ отражали фактический финансовый статус реализации продуктов и услуг и технический статус каждой основной задачи или ее компонента, включая запланированные и фактические даты начала и завершения работ.

Статус задач без указания фактического прогресса в ее решении

125. Мы отметили, что в ГСУ во всех планах работы по программам, направленным на достижение СЦ 1, 2 и 5, указывается запланированная дата начала и запланированная дата завершения основных задач и их компонентов, которые совпадают, соответственно, с началом (01 января 2012 г.) и окончанием (31 декабря 2013 г.) двухгодичного периода. Руководство объяснило, что эти даты устанавливаются в соответствующих позициях ГСУ по умолчанию. Однако мы подчеркнули, что хотя решение основных задач и их компонентов запланировано на некоторые конкретные периоды времени в течение данного двухгодичного периода, их полное завершение может перейти на следующий двухгодичный период. В этой связи в целях эффективного контроля за выполнением плана работы необходимо в обязательном порядке указывать конкретные даты начала и завершения этих задач.

126. Организаторы/координаторы работы по достижению СЦ также проинформировали нас о том, что после утверждения планов работы и их кодирования в ГСУ их обновление в целях включения запланированных сроков решения конкретной основной задачи и ее компонентов не проводилось. В этой связи установить, соответствуют ли даты начала и завершения, указанные в ГСУ, именно запланированными датами для данных основных задач и их компонентов, невозможно.

127. Кроме того, мы отметили, что в ГСУ не вносятся фактические даты начала и завершения каждого вида деятельности. Руководство проинформировало нас о том, что в директивной записке по оперативному планированию ГСУ предусматривается, что даты, указанные в отношении планов работы по умолчанию, необходимо менять в целях отражения фактических дат начала и завершения каждой основной задачи (то есть реализации соответствующего продукта или услуги) и ее компонента (то есть деятельности).

128. Статус той или иной задачи может оказаться в любой из четырех категорий, а именно: а) «не начата», б) «в процессе выполнения», с) «завершена» и d) «приостановлена». Кроме того, статус прогресса может быть «по графику», «под угрозой» или «есть проблемы».

129. Данные ГСУ по состоянию на 12 ноября 2012 г., представленные департаментом ПРП по СЦ 1, 2 и 5, свидетельствуют о том, что статус «в процессе выполнения» указан в отношении небольшого числа задач, а статус «не начата» указан в большинстве случаев. Кроме того, мы отметили, что в случае некоторых задач со статусом «не начата» указывается в то же время статус осуществления «по графику» и что по этим задачам уже взяты соответствующие обязательства и понесены расходы, что отражено в нижеследующей таблице:

Таблица 7.

Статус задачи, не отражающий фактическое состояние работы

	Задача №.	Статус задачи	Статус прогресса	Обязательство	Расходы
HQENB1206322	1.1	Не начата	По графику	9 230	74 843
HQNEA1206490	1.3	Не начата	По графику	8 343	30 506
HQEMP127105	5.2	Не начата	По графику	4 410	17 963
HQGMP1206623	5.1	Не начата	По графику	2 607	87 567
HQERM1206719	4.3	Не начата	По графику	860	9 172
HQMSD1206862	7.1	Не начата	По графику	10 000	4 135

130. Мы также обратили внимание на то, что статус всех видов деятельности, отраженных в ГСУ по трем (3) СЦ в позиции «статус прогресса», указан «по графику». Департамент ПРП подтвердил, что состояние «по графику» является фактическим состоянием системы по умолчанию применительно к позиции «статус прогресса». Мы полагаем, что для целей контроля за выполнением плана работы использовать установку по умолчанию не имеет смысла и что практику использования такой установки по умолчанию следует прекратить. Руководство сообщило, что уточнение позиции «статус прогресса» в ГСУ приостановлено в ожидании введения в действие и отработки обновленной версии «Oracle R12».

Использование возможностей ГСУ в деле руководства программами

131. ГСУ оснащена модулем финансового и программного управления, включая технический мониторинг. Онлайн-учебным средством ГСУ является модуль «User Productivity Kit» (UPK), доступ к которому для сотрудников штаб-квартиры обеспечивается по Интранету ВОЗ. В целях поэтапной ориентации по конкретным функциям системы были также разработаны инструкции по пользованию ГСУ. Техническим департаментам не во всех случаях известно, что в ГСУ есть модуль руководства программами, поскольку обучение по его использованию прошли лишь отдельные сотрудники. В этой связи он используется главным образом для работы с бюджетом.

132. Руководство проинформировало нас о том, что в ГСУ введена вся финансовая информация и все планы работы, а также схема результатов. Вместе с тем данные по показателям СЦ и ОРВО хранятся департаментом ПРП в отдельной базе данных. ПРП считает ГСУ эффективным средством программного и финансового управления, однако ее возможности детализированного управления программами в настоящее время используются не полностью.

133. По мнению технических департаментов, ГСУ пригодна для технического управления и мониторинга только в том случае, если ее можно использовать для отслеживания детальных результатов осуществления на уровне конкретных видов деятельности. ГСУ не позволяет также составлять адекватные отчеты, которыми могли бы воспользоваться технические подразделения, прежде всего в связи с тем, что доноры пользуются иными форматами отчетности. Вместе с тем департаменты, отвечающие за СЦ 2 и 5, рассматривают ГСУ в качестве системы, которую можно было бы наиболее эффективно использовать для финансового управления и мониторинга.

134. Поскольку эти технические департаменты считают, что ГСУ не подходит для управления программами, были разработаны и введены в действие некоторые системы и средства мониторинга в целях ведения системы данных, отслеживания технического прогресса и ведения отчетности по программам. Таким образом, система данных и отчетности технических департаментов ведется и регулируется каждым департаментом за пределами ГСУ вместо одного хранилища/базы данных, что затрудняет непосредственный доступ к этим данным со стороны других руководителей/пользователей программ.

135. Департамент ПРП также высказал замечание по поводу того, что руководители не полностью используют преимущества функций ГСУ, и что информация о деятельности регистрируется, вопреки требованиям, не оперативно. Что касается «статуса задачи» и «статуса прогресса», то в этой связи будет продолжена практика проверок гарантии качества и соответствия, которые будут сосредоточены на основных задачах, особенно в контексте анализа планов работы в конце года и оценки мониторинга ОР. Это направление работы будет включено в текущий список предлагаемых улучшений ГСУ и будет приниматься во внимание в процессе реализации изменений, связанных с разработкой новой цепочки результатов и программы реформы ВОЗ.

136. Руководство согласилось с общим замечанием по поводу того, что возможности и потенциал ГСУ не доведены до максимума. Руководство подтвердило, что ГСУ обладает соответствующими возможностями управления программами и планами работы, однако их использование предполагает необходимость изменения практики эксплуатации этой системы. Новая система УНОР будет упрощена, а число ее элементов будет существенно сокращено, что откроет более широкие возможности по реализации потенциала ГСУ в качестве средства управления программами. Кроме того, руководство информировало нас о том, что в 2014 г. будет проведен анализ работы используемых в настоящее время систем и средств, включая ГСУ, в качестве одного из компонентов работы по введению в практику новой цепочки результатов и системы мониторинга и оценки.

137. Мы рекомендовали, и руководство согласилось с нашей рекомендацией, в отношении того, что ПРП должен способствовать проведению конкретной оценки потребностей технических департаментов в управлении программами на всех этапах от планирования до мониторинга и отчетности и провести анализ используемых в настоящее время систем и средств, включая ГСУ, в качестве одного из компонентов новой цепочки результатов и системы мониторинга и оценки.

8. Управление в области кадровых ресурсов

138. Мы проанализировали работу по введению в действие стратегии в области кадровых ресурсов (СКР), охватывающей период 2010-2015 гг., которая была разработана на основе всестороннего участия. Департамент управления кадровыми ресурсами (ДКР) разработал СКР, в которой определяются задачи в области изменений и важнейшие принципы укрепления системы управления кадровыми ресурсами (УКР), а также оказания ВОЗ помощи в реализации ожиданий ее заинтересованных сторон. В ходе неформальной встречи Группы по глобальной политике (ГГП), которая состоялась 29-31 марта 2010 г., ГГП высоко оценила и одобрила эту стратегию, однако отметила, что с учетом широкомасштабной программы изменений необходимо определить соответствующие приоритеты.

Введение в действие стратегии в области кадровых ресурсов

139. Мы отметили, что ДКР не разработал всесторонний план осуществления этой стратегии. В этой связи мы не смогли четко определить по каждому направлению стратегии:

- a. элемент новаторства и ключевую задачу в области эффективности
- b. структуру руководства
- c. соответствующие подробные виды деятельности с указанием ожидаемых результатов, показателей, сроков, сопутствующих рисков и ответственных должностных лиц
- d. механизмов мониторинга и отчетности.

140. Как следствие, отсутствие механизмов мониторинга и отчетности о прогрессе в деле реализации стратегии и желательных изменений ставит систему эффективной и точной отчетности о ходе работы по достижению результатов и осуществлению под угрозу. Аналогичным образом, в ней не предусмотрен механизм систематической регистрации данных, который позволил бы отслеживать работу по реализации стратегии с момента ее планирования и до полного завершения, что дало бы руководителям старшего звена возможность принимать обоснованные решения.

141. СКР должна подвергаться оценке на постоянной основе параллельно с реформой ВОЗ с целью удостовериться в том, что она все еще поддерживает нынешние приоритеты организации.

142. Мы рекомендовали ДКР обеспечить, чтобы реализация закрепленных в ней стратегических направлений/инициатив производилась в рамках соответствующего структурированного планового процесса осуществления с учетом:

- a. структур руководства и отчетности**
- b. конкретных видов деятельности, ожидаемой отдачи/результатов, показателей эффективности, сроков и ответственных сотрудников**
- c. определения потребностей и ограничений в ресурсах**
- d. управления рисками**
- e. мониторинга прогресса осуществления и соответствующей отчетности.**

Согласованная политика приема на работу

143. В соответствии с СКР планируется обновлять политику приема на работу на основе компетенции, включая использование соответствующих средств, типовых описаний должностей и реестров. Из документа по стратегическим подходам и планируемому осуществлению (САПИ) на 2012-2013 гг. явствует, что процесс отбора и приема на работу будет согласован по всем бюро. Этот измеримый показатель символизирует собой завершающий этап политики приема на работу. В докладе Генерального директора Исполнительному комитету о реформе ВОЗ в 2012 г. (ЕВ132/5, Добавление 8 от 8 января 2013 г.) согласованная политика и практика приема на работу по всем основным бюро определяется в качестве одного из ключевых конкретных результатов в рамках упорядоченных процессов отбора и приема на работу, которые, по плану, должны быть завершены в 2013 году. Нам сообщили, что работа в этом направлении продолжается.

144. Вместе с тем мы отметили, что согласованной политики приема на работу нет. ДКР сообщил, что упорядочение практики приема на работу во всех бюро – это одна из регулярно рассматриваемых тем на совещаниях Глобального комитета персонала/руководства (ГКПР) и региональных сотрудников по кадровым вопросам (РСК). Хотя в настоящее время есть много факторов, которые включены в систему приема на работу, такие как пол и квоты географического распределения, все же конкретного документа, посвященного «политике приема на работу», нет. Руководство

проинформировало нас о том, что в настоящее время планируется начать работу по сводной политике в этой области в 2013 году.

145. Мы также отметили, что системы приема на работу на основе компетенции и методика проведения собеседований на глобальном уровне не применяются. Как следствие, Организация продолжает пользоваться различными принципами и процессами приема на работу.

146. Мы рекомендовали руководству безотлагательно разработать всестороннюю согласованную политику и согласованные процессы приема на работу на основе компетенции в целях их применения на глобальном уровне в рамках всей Организации в порядке обеспечения единообразия процессов приема на работу.

Гендерный баланс

147. Доклад Секретариата Исполнительному комитету о стратегии приема на работу, включая установление гендерного и географического баланса (EB113/18), свидетельствует о том, что Организация проводит работу по решению трех задач, поставленных Всемирной ассамблеей здравоохранения:

- a. 60% всех назначений в течение ближайших двух лет в числе сотрудников категории специалистов и более высоких категорий (независимо от их источника финансирования) производится среди граждан непредставленных или недопредставленных стран, в частности развивающихся, на основе формулы, установленной в резолюции WHA56.35
- b. 50% назначений женщин на посты категории сотрудников и более высокой категории в соответствии с резолюцией WHA56.17
- c. увеличение пропорции женщин на руководящем уровне в соответствии с резолюцией WHA56.17.

148. Исходя из данных, представленных ДКР по представленности мужчин и женщин, мы отметили, что число женщин на должностях категории специалистов и более высоких категорий постоянно увеличивалось с 461 (32,70%) в 2002 г. до 961 (40,20%) в 2010 г., однако этот показатель в 2011 г. снизился до 911 (40,00%) и до 845 (39,20%) по состоянию на 31 июля 2012 года. На начало осуществления СКР в 2010 г. численность женщин на указанных должностях составляла 961 (40,20%), что представляет собой увеличение по сравнению с этим показателем в 2009 г.: 924 (39,50%). Однако в 2011 г. этот показатель начал снижаться и продолжал снижаться до 31 июля 2012 года. ДКР разъяснил, что это снижение было обусловлено реструктуризацией/сокращением штатов ВОЗ в течение последних двух лет. Поскольку представленность женщин в категории ликвидированных должностей обычно выше в штаб-квартире, чем в других основных бюро, это привело к снижению процентной доли женщин, занимающих должности категории специалистов и выше.

149. Из 114 новых должностей категории специалистов, заполненных в 2012 году в штаб-квартире, 68 (59,65%) были заняты женщинами – кандидатами на следующие должности:

Таблица 8.
Женщины на должностях категории специалистов в ШК (2012 г.)

Должность	Срочный контракт	Временный контракт
D1	2	0
D2	2	0
P6	4	0
P5	6	7
P4	11	12
P3	7	13
P2	2	2
Итого	34	34

150. Из 34 отобранных кандидатов из числа женщин на должности категории специалистов или выше для работы на срочных контрактах, 5 были приняты на работу извне, 12 работали на срочных контрактах, 16 – на временных контрактах и 1 был переведен из другого учреждения/бюро ООН. С другой стороны, из 34 кандидатов, отобранных для работы на временных контрактах, 9 были наняты извне, 1 работал на срочном контракте, 2 относились к числу младших сотрудников категории специалистов и 22 работали на временных контрактах.

151. Анализ отчетов по отбору кандидатов на отдельные должности для работы на срочных контрактах показал, что в случае объявленных вакансий чаще всего на эти должности претендовали в большей степени мужчины, нежели женщины. Больше всего кандидатов также являлись гражданами перепредставленных стран. Анализ этой тенденции на основе электронной системы заявлений о приеме на работу также дает руководству исходные данные для оценки эффективности СКР в деле решения вопроса гендерного равенства. Однако департамент кадровых ресурсов не принимает конкретные меры по повышению гендерного равенства, поскольку, по его мнению, используемый им процесс отбора уже отдает предпочтение женщинам.

Географическая представленность

152. В электронном справочнике ВОЗ подчеркивается, что основным фактором в вопросах назначения, перевода, повторного назначения и продвижения по службе сотрудников будет являться необходимость обеспечения самых высоких стандартов эффективности, компетентности и добросовестности. Вместе с тем будет уделяться должное внимание и важности приема на работу и сохранения сотрудников на максимально широкой географической основе.

153. Сделанный нами анализ статуса представленности государств-членов в ВОЗ, охватывающий период с 2003 г. по 31 июля 2012 г., указывает как на увеличение, так и на снижение уровня представленности государств-членов во всех категориях. Так, по

состоянию на 31 июля 2012 г., были отмечены случаи увеличения в следующих трех категориях стран, а именно: *недопредставленные, представленные в пределах квоты и перепредставленные*. Это повышение составило соответственно 5,00%, 2,08% и 2,13%. Снижение в случае как *недопредставленных* стран, так и стран, *представленных в верхней части квоты*, составило 33,33%.

154. По сравнению с уровнем на 31 декабря 2011 г. число недопредставленных стран увеличилось до 42 или на 5% по состоянию на 31 июля 2012 г., а число недопредставленных стран снизилось на 2 или на 33,33%. Число стран в пределах квоты увеличилось на 2 или на 2,08%, а тех, которые находятся в верхней части квоты, снизилось на 2 или на 33,33%. Общее число перепредставленных стран увеличилось на 1 или на 2,13%. По состоянию на 31 июля 2012 г. на 48 перепредставленных стран приходилось 24,49% от общего числа государств-членов (196). С другой стороны, недопредставленные страны (42) составили 21,43%. Изменения в представленности стран обусловлены приемом на работу новых сотрудников и уходом со службы в связи с достижением установленного пенсионного возраста или увольнением.

155. ДКР проинформировал нас о принятии целого ряда мер по каждому из компонентов плана действий, таких как разработка механизма планирования кадровых ресурсов, системы электронного приема на работу и веб-страниц, а также проведение миссий по найму. Вместе с тем у нас не было данных, которые подтверждали бы осуществление контроля за реализацией стратегии приема на работу и соответствующего плана действий и их оценки на фоне соответствующих целей и показателей.

156. Мы пришли к выводу о том, что стратегия приема на работу нуждается в оценке, и в том случае, если будет выявлено, что она неэффективна в плане стимулирования инициатив, касающихся гендерной и географической представленности, можно было бы предложить новые меры в целях ее изменения и осуществления.

157. Мы рекомендовали ДКР оценивать эффективность стратегии приема на работу и ее соответствие доминирующей ситуации в ВОЗ в деле обеспечения устойчивого гендерного равенства и справедливой географической представленности.

Степень соблюдения СПЭП

158. Система повышения эффективности персонала (СПЭП) применяется для оценки эффективности и может быть использована руководителями ВОЗ для улучшения служебной деятельности сотрудников. Оценка эффективности позволяет обратить особое внимание на планирование работы, ориентированной на достижение конкретных результатов, и на определение измеримых показателей эффективности для оценки индивидуальных результатов.

159. В СЦ 13, отраженной в ПБ на 2012-2013 гг., заложен результат ОРВО 13.3, предусматривающий «проведение такой кадровой политики и практики, которая содействует привлечению и удержанию наиболее одаренных людей и которая

способствует повышению уровня знаний и профессиональному развитию, повышает отдачу и содействует формированию этического поведения». Одним из показателей этого результата является доля сотрудников, удовлетворяющих критериям цикла СПЭП на уровне базового критерия, составляющего 80% в 2012 г., и целевого критерия – 85% в 2013 году.

160. Анализ отчетов о соблюдении указанных критериев за 2012 г. в рамках СПЭП отражает следующие показатели соблюдения, достигнутые основными бюро по состоянию на 5 марта 2013 г.:

Таблица 9.

Показатели соблюдения по состоянию на 5 марта 2013 г. (включая временных сотрудников)

Основное бюро	Общее число сотрудников	Число сотрудников, соблюдающих критерии	Показатель соблюдения (%)
Штаб-квартира	2 275	1 512	66,46
АФРБ	2 512	1 954	77,79
ВСРБ	943	479	50,80
ЕРБ	603	282	46,77
ЮВАРБ	806	504	62,53
ЗТОРБ	745	577	77,45
Итого	7 884	5 308	63,63

161. Мы отметили, что средний показатель соблюдения на глобальном уровне составляет 63,63%, что на 16,37% ниже ожидаемого показателя соблюдения на уровне 80% в 2012 году. Средний показатель соблюдения снизился за счет показателей соблюдения ЕРБ и ВСРБ, которые составили соответственно 46,77% и 57,80%. Вместе с тем может оказаться, что эти показатели даже ниже с учетом того факта, что отчеты были подготовлены на 5 марта 2013 г. или по прошествии 5 дней после предусмотренного завершения учетного года СПЭП.

162. Мы рекомендовали ДКР укрепить контроль за соблюдением СПЭП всеми основными бюро в целях обеспечения надлежащей оценки всех сотрудников.

РЕГИОНАЛЬНЫЕ И СТРАНОВЫЕ БЮРО

163. В течение отчетного финансового года мы посетили два региональных и два страновых бюро. Как и в случае ревизии в штаб-квартире, наша проверка строилась на подходе к аудиту с учетом рисков. В этой связи были определены соответствующие риски и проанализирована работа по контролю на предмет выяснения того, уменьшает ли она эти выявленные риски. В этой связи мы сделали рекомендации по устранению остаточных рисков, которые не удастся уменьшить с помощью соответствующей работы по контролю.

9. Региональное бюро ВОЗ для стран Африки (АФРБ)

164. Проведенная нами ревизия позволила выявить несколько слабых звеньев в работе по контролю, которая могла бы уменьшить риски в финансовой и административной области. Она также позволила выявить случаи несоблюдения правил и положений ВОЗ. В частности, существует необходимость повысить достоверность данных, касающихся остатков на счетах подотчетных сумм, посредством сверки содержащихся на них остатков и регистрации позиций, подлежащих сверке.

165. С учетом того, что деятельность по линии ПФС строится на основе базового мандата АФРБ, проведение оценки риска, связанного с деятельностью по линии ПФС, могло бы способствовать реализации соответствующих программ, укреплению их директивного потенциала и определению ответственности за эту деятельность. Это обусловлено выявленными недостатками в системе оценки программ в связи с задержками с представлением отчетов ПФС, неадекватной оценкой участников договоров и неточным отражением сделок.

166. Что касается закупок, то системная ошибка конфигурации ГСУ допускает закупки на сумму в 100 000 долл. США и более даже без утверждения, которое требуется в разделе VI.1.3 электронного справочника ВОЗ. Эта ситуация служит основанием для принятия мер по линии штаб-квартиры и обязывает руководство проводить регулярный анализ выходных данных всех систем с целью убедиться в том, что вся система в целом действует, как положено. Аналогичным образом необходимо пересмотреть принципы, предусматривающие составление отчетов о присуждении контрактов на закупки, с целью устранить несоответствие между электронным справочником ВОЗ и инструкцией PRT.SOP.VI.054 по подготовке отчета о присуждении контрактов на закупку товаров.

167. Были также обнаружены недостатки в системе контроля за управлением товарно-материальными запасами и активами, что находит отражение в неопределенных отношениях подчиненности, в полном контроле со стороны некоторых сотрудников, который не совместим с их должностью, в имеющихся случаях несанкционированного вывода из эксплуатации учетных единиц и в неточных инвентарных записях и информации.

168. Еще одна возможность для улучшения кроется в области контрактов на услуги. Ревизия выявила необходимость прозрачности в выборе участников контрактов и предложила своевременно представлять отчет о присуждении контракта, в котором должна указываться вся требуемая информация о закупках. Аналогичным образом, для приглашения перспективных партнеров по оказанию услуг ревизия рекомендовала использовать средства массовой информации и возможности интернета.

169. В то же время в целях предотвращения нарастания случаев нарушений, связанных со служебными командировками, рекомендовалось осуществлять соответствующий контроль за системой проверки эффективности сотрудников и обеспечения своевременной отчетности о технических и финансовых результатах перед донорами.

170. В заключение, что касается руководства программами, мы предложили, по итогам ревизии, производить повторную оценку статуса прогресса в осуществлении каждой программы в сравнении с целевыми показателями и анализировать те, статус которых относится к категории «*по графику*», «*под угрозой*» или «*есть проблемы*», в целях проверки мер, используемых для определения прогресса в осуществлении данной программы.

171. Мы рекомендовали АФРБ улучшить финансовый и административный контроль и процедуры, касающиеся счетов подотчетных сумм, деятельности в рамках ПФС, закупок, включая контракты на обслуживание, управления товарно-материальными запасами и активами, поездок в связи со служебными командировками и отчетности перед донорами. Мы также рекомендовали руководству обеспечить достоверность и точность указываемого прогресса в реализации соответствующих программ.

10. Региональное бюро ВОЗ для стран Западной части Тихого океана (ЗТОРБ)

172. В ходе нашей ревизии мы отметили, что в целом система мер контроля в ЗТОРБ действует эффективно. Вместе с тем все еще существуют некоторые области финансовой и программной деятельности, в которых, как указано ниже, были выявлены возможности для улучшений. Мы приняли к сведению незамедлительные меры, принятые руководством ЗТОРБ в целях выполнения рекомендаций по укреплению подотчетности и руководства.

173. Что касается организации системы ПФС, то в настоящее время существует необходимость в структурированном управлении рисками на региональном уровне, что позволит определить возможности правительств, учреждений или агентств в осуществлении проектов и в управлении финансовыми средствами. Его также можно было бы положить в основу работы по планированию программ и оценки будущих возможностей. Кроме того, проведенная нами ревизия выявила неэффективность мониторинга и мер по возмещению непогашенных авансовых платежей по линии ПФС страновыми бюро, в том числе работы по выяснению причин несоблюдения требований к отчетности. Такая ситуация отрицательно сказывается на выделении средств партнерам в будущем и снижает ценность соответствующей информации, необходимой для принятия решений. В этой связи предлагается укрепить принципы мониторинга посредством включения возможных решений по устранению случаев несоблюдения требований к отчетности. Существует также необходимость в более точном соблюдении сроков представления финансовых и технических отчетов по ПФС, с тем чтобы не ставить под угрозу срыва достижение той цели, ради которой предназначены эти отчеты. В процессе ревизии было обращено внимание на то, что система ведения документации (РМС) ГСУ не дает полную и обновленную информацию о статусе отчетов по ПФС и результатам реализации проектов, что снижает эффективность использования отчетов по этим вопросам.

174. Что касается отчетности перед донорами, то Региональному бюро предлагается наладить сотрудничество с техническими подразделениями, должностными лицами по руководству программами (ПМО) и группой внешних связей и информации (ЕРС) в

целях уменьшения вероятности задержек с отчетностью, что может поставить под угрозу финансирование его программ и проектов в будущем.

175. В процессе ревизии мы также обнаружили, что реестр основных средств (РОС) не обеспечивает достоверную информацию о фактических конечных пользователях для целей учета активов и эффективного отслеживания их динамики. В этой связи руководству рекомендовалось проводить физическую проверку активов в порядке определения конечных пользователей и обновление данных ЕРС с целью облегчить отслеживание активов.

176. Что касается контрактов на услуги, то РБ выбрало вариант использования единственного источника контрактных услуг вместо закупок у подрядчиков на конкурсной основе в соответствии с Соглашением на выполнение работ (СВР), что может не соответствовать принципу максимальной экономичности закупок в системе ВОЗ. Отделу руководства программами Регионального бюро было рекомендовано сводить воедино и обновлять существующие данные о консультантах в целях создания более полной базы данных поставщиков, что позволит расширить варианты выбора потенциальных партнеров. Кроме того, в целях облегчения работы по оценке эффективности, которую можно было бы положить в основу будущих действий, было рекомендовано унифицировать систему мониторинга, а также круг ведения (КВ), касающийся контрактов на консультативные услуги и соглашений на выполнение работ (СВР).

177. Мы рекомендовали ЗТОРБ дополнительно усилить свою систему контроля и процедуры ПФС, отчетность перед донорами, управление активами и систему контрактов на услуги.

11. Страновое бюро ВОЗ, Гана

178. В ходе ревизии был выявлен целый ряд слабых звеньев и пробелов в системе мер контроля в финансовых и административных вопросах, связанных с деятельностью странового бюро, а также несоблюдение им положений и правил ВОЗ.

179. Что касается управления основными активами (ОА), мы отметили преждевременное изъятие из инвентарного списка шести автотранспортных средств, которые еще не подлежали выводу из эксплуатации. Восстановление указанных инвентарных единиц в балансовой книге основных активов поможет руководству убедиться в полноте и целостности отраженной в ней информации. В то же время исключение из реестра основных активов малоценных статей также позволит повысить надежность учетных записей основных активов.

180. В процессе нашей ревизии мы также обнаружили упущенную выгоду в результате истечения срока освоения выделенных средств в размере 14 900 долл. США. Для того чтобы максимально использовать взносы и избежать случаев неиспользования/ истечения срока использования выделенных средств, мы предложили руководству по итогам ревизии разработать план реализации проектов с учетом согласованных этапов и сроков и надлежащие стратегии ограничения рисков или смягчения последствий,

например систему оперативного отслеживания и определения степени приоритетности мероприятий.

181. В ходе ревизии были также выявлены возможности для улучшения системы организации служебных командировок, в связи с чем были высказаны предложения устранить проблемы, обусловленные отсутствием утвержденных планов служебных командировок и задержек с утверждением заявок на командировки. Аналогичным образом, мы предложили устранить недостатки в документации по обязательствам, которые были загружены в систему ведения документации, в системе контроля за взятыми обязательствами, а также в вопросах управления деятельностью по линии ПФС. Что касается конкретно ПФС, то в процессе ревизии мы признали необходимость совершенствования порядка представления отчетов по ПФС, получения требуемого разрешения до осуществления соответствующей деятельности и устранения случаев несоответствия информации о датах подписания и датах начала работ, генерируемой ГСУ.

182. Что касается выявленного отсутствия показателей, исходных данных и целевых задач в случае некоторых конкретных ожидаемых результатов в этой стране, мы предложили руководству, по итогам ревизии, определить степень, в которой оно может доверять результатам проведенной среднесрочной оценки с учетом отмеченных недостатков.

183. Мы рекомендовали страновому бюро ВОЗ в Гане усовершенствовать свою систему финансового и административного контроля и действующие процедуры по управлению товарно-материальными запасами, заключению контрактов на услуги, выделенным средствам, служебным командировкам и мероприятиям по линии ПФС. Мы также рекомендовали руководству предусмотреть показатели, исходные данные и целевые задания по некоторым конкретным ожидаемым результатам в данной стране с целью облегчить работу по измерению ожидаемых результатов в соответствии с системой управления, ориентированной на достижение конкретных результатов.

12. Страновое бюро ВОЗ, Филиппины

184. В ходе нашей проверки мы отметили некоторые слабые стороны в работе по контролю в финансовых и административных вопросах и в соблюдении положений и правил ВОЗ.

185. В случае управления кассовой наличностью существует необходимость пересмотреть предельный уровень счетов подотчетных сумм с целью принять необходимые меры по пересмотру этого показателя с учетом объема выплат и доминирующих местных условий и ожиданий. В случае управления товарно-материальными запасами необходимо тщательно рассмотреть и проанализировать неточности в балансовых книгах до их представления в Региональное бюро для составления сводного отчета.

186. Страновому бюро необходимо обеспечить утверждение соглашений по ПФС до того, как приступить к работе по данному проекту. Было отмечено, что в случае одного контракта по проекту с запланированными сроками завершения работ, которые уже истекли, хотя работа по проекту еще не начиналась, была произведена выплата в

размере 50% при подписании контракта. Это существенно задерживает осуществление проектов, которые соответствующим образом увязывают ресурсы организации с нереализованными проектами. Руководству странового бюро необходимо в общем и целом улучшить контроль за осуществлением проектов с учетом наступления даты начала и завершения работ.

187. В реестре основных средств (РОС) нет полной информации об имуществе (т.е. амортизация с начала года по отчетную дату, остаточная стоимость, замечания по выводу из эксплуатации, физическое расположение). Были также обнаружены случаи несоответствия между РОС и инвентарным перечнем основных активов, используемым для физической проверки (ЛФАММ). Кроме того, в него была случайно включена инвентарная единица, принадлежащая другому страновому бюро, что предполагает необходимость сверки и/или корректировки информации в связи с последующей загрузкой в ГСУ.

188. Руководству предлагается ускорить осуществление запланированных мероприятий, в особенности тех, в случае которых степень реализации низкая или нулевая, с целью обеспечить достижение запланированных результатов и использовать выделенные средства на предусмотренные цели. Необходимо также создать механизм координации и представительства с ЗТОРБ и штаб-квартирой в случае выделенных взносов натурой, которые непосредственно согласуются с Министерством здравоохранения Филиппин, в целях оперативной регистрации соответствующих расходов в учетной документации.

189. Страновому бюро рекомендуется указывать в отчете о завершении работ на момент ввода в действие специальных соглашений об обслуживании (ССО) соответствующие показатели успешного осуществления и должные даты завершения работ в целях повышения эффективности мониторинга и оценки. В связи с закупками руководству рекомендуется проводить проверки требуемой документации на предмет определения ее полноты до загрузки данных о сделках по закупкам в ГСУ.

190. Мы рекомендовали страновому бюро ВОЗ Филиппин улучшить свою систему финансового и административного контроля и процедуры по счетам подотчетных сумм, деятельность по линии ПФС, управлению товарно-материальными запасами, дотациям в натуральной форме, специальными соглашениям об обслуживании и закупкам. Мы также рекомендовали руководству ускорить осуществление запланированных мероприятий в целях достижения желаемых результатов.

С. Информация, раскрытая руководством

191. **Списание наличности.** Было утверждено списание общей суммы в размере 2 250 долл. США. Эта сумма обусловлена банкротством соответствующего банка в Демократической Республике Конго.

192. **Административное освобождение от уплаты:** Были приняты к сведению три случая административного освобождения от уплаты на сумму 22 273 долл. США. Региональное бюро для стран Юго-Восточной Азии пришло к выводу о невозможности взыскания суммы в размере 3 550 долл. США, которая была выделена в порядке прямого финансового сотрудничества муниципальной Корпорации Патны (Бихар) в

Индии в течение двухгодичного периода 2006-2007 годов. Кроме того, было сочтено невозможным взыскать еще два гранта на общую сумму 18 723 долл. США, выделенных в порядке прямого финансового сотрудничества департаменту здравоохранения штата Махараштра в течение двухгодичного периода 2008-2009 годов.

193. **Добровольные платежи:** В 2012 г. случаи добровольных платежей отсутствуют.

194. **Случаи мошенничества и предполагаемого мошенничества:** руководство сообщило о двух случаях мошенничества, из которых один касался ежегодного отпуска одного из сотрудников, а другой – несанкционированного доступа посторонней стороны к телефонной системе ВОЗ. В настоящее время по обоим случаям проводится расследование.

D. Статус выполнения рекомендаций внешней ревизии

195. Мы подтвердили выполнение рекомендаций внешней ревизии, содержащихся в отчетах ревизии за предыдущие годы. Мы отметили, что из 38 рекомендаций 15 или 40% выполнены, 21 или 55% находились в процессе выполнения и 2 или 5% не были выполнены. В **Приложении А** содержится детальный анализ выполнения рекомендаций.

196. **Мы просим руководство обеспечить надлежащее выполнение рекомендаций, которые пока еще не выполнены.**

E. Выражение признательности

197. Мы хотели бы выразить признательность за сотрудничество и помощь, оказанную нашим сотрудникам Генеральным директором, заместителем и помощником Генерального директора, региональными директорами, директорам штаб-квартиры, контролером, представителями стран и их сотрудниками в ходе нашей ревизии.

198. Мы также выражаем нашу признательность Всемирной ассамблее здравоохранения за оказанное нам доверие и за честь и привилегию выполнять функции Внешнего ревизора Организации и ее неконсолидированных субъектов деятельности.

РЕВИЗИОННАЯ КОМИССИЯ
Республика Филиппины
Внешний ревизор
8 апреля 2013 г.

Приложение А

СТАТУС ВЫПОЛНЕНИЯ РЕКОМЕНДАЦИЙ ВНЕШНЕЙ РЕВИЗИИ

(А64/30 И А65/30)

No.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
	А64/30	
1	<p>Реформа управления Рассмотреть вопрос о принятии к исполнению рекомендаций из отчета, непосредственно касающихся укрепления внутреннего контроля и улучшения порядка представления отчетности, с тем чтобы обязанности Контролера соответствовали его полномочиям. (пункт 18)</p>	<p>Выполнена. С учетом начала разработки СОП, предусматривающих соответствующие виды контроля в каждом из индивидуальных процессов, касающихся финансовой деятельности, ВОЗ в настоящее время находится на начальном этапе работы по реализации предусмотренной системы финансового контроля.</p>
2	<p>Состояние перехода ВОЗ на международные стандарты учета в государственном секторе. Ускорить осуществление плана действий, устанавливающего показатели результативности и график применительно к МСУГС, который предстоит ввести в действие, с целью обеспечить завершение процесса перехода на МСУГС с 1 января 2012 года. (пункт 24)</p>	<p>Выполнена. Руководство уже подготовило финансовые ведомости по состоянию на 31 декабря 2012 года.</p>
3	<p>Управление поступлениями и выделенными средствами Продолжать отслеживание всех соглашений и отражать в системе правильные суммы выделенных средств с целью устранить расхождение между данными. (пункт 32)</p>	<p>Выполнена. В ходе нашей ревизии ГЦО ВОЗ в последнем квартале 2012 г. были проверены на выборочной основе соответствующие соглашения на базе данных RAS. Кроме того, были отмечены случаи несоответствия в суммах выделенных средств.</p>

№.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
4	Распорядителям выделенных средств принимать активное участие в цикле управления этими средствами с целью обеспечить их использование в полном объеме и не допускать затруднений в осуществлении проектов. (пункт 37)	В процессе выполнения. В ходе нашей ревизии ГЦО было отмечено, что в систему Интранет ВОЗ загружаются краткие сводки выделенных средств с истекающим сроком использования, которые подготовлены в виде файлов в табличной форме в качестве ручного механизма контроля выделенных средств с истекшим или истекающим сроком использования. Вместе с тем меры по выполнению этой рекомендации еще не завершены, в частности, по обучению распорядителей выделенных средств.
5	Прилагать сконцентрированные усилия по анализу и сокращению причитающейся дебиторской задолженности. (пункт 42)	Выполнена. Мы приняли к сведению усилия руководства по сокращению причитающейся дебиторской задолженности. Анализ эффективности погашения задолженности должен быть проведен в ходе наших дальнейших ревизий в качестве одного из компонентов анализа финансовой эффективности.
6	Продолжать регулярные обзоры неотнесенных поступлений и принять соответствующие меры для их своевременного отнесения. (пункт 45)	Выполнена. По состоянию на 31 декабря 2012 г. было выявлено только 50 неотнесенных поступлений на сумму 5,9 млн. долл. США. Впоследствии было подтверждено, что 16 неотнесенных поступлений были отнесены в январе и феврале 2013 года. Меры по подтверждению будут приняты еще раз на уровне неотнесенных поступлений в ходе наших будущих ревизий.
7	Банковские счета, наличность и подотчетные суммы Составлять ведомости банковских выверок по всем счетам в месяц, которые следуют за месяцем, к которым они относятся, и приложить усилия к урегулированию по остаткам, которые остаются непогашенными длительное время. (пункт 51)	В процессе выполнения. Был подготовлен отчет, в котором показан результат выверки 621 счета. В ходе нашей ревизии было обнаружено два счета, по которым не было выверки по банковским документам, и 10 невыверенных счетов.
8	Строго соблюдать все предписанные процедуры хранения, использования и регистрации наличных средств. (пункт 53)	В процессе выполнения. В ходе ревизии было отмечено несоблюдение некоторых процедур.
9	Согласовать на сегодняшний день неурегулированные статьи по счетам электронной системы подотчетных сумм и как можно скорее завершить необходимую работу по совершенствованию системы. (пункт 57)	В процессе выполнения. Мы отметили некоторое улучшение в электронной системе подотчетных сумм, однако в ВСРБ и АФРБ необходимо провести дополнительную работу.

№.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
10	<p>Закупки Разработать четкие руководящие положения о том, чтобы изъятие из общих правил разрешалось лишь в исключительных случаях; предусмотреть, чтобы ГСУ обеспечивала четкую информацию/подтверждение в том, что все случаи изъятия соответствуют изложенным нормам/положениям; чтобы выполнялось требование о проведении трех конкурсных торгов; и чтобы по возможности рассматривался вопрос об участии в процессе закупки внешних экспертов. (пункт 62)</p>	<p>В процессе выполнения. Мы приняли к сведению, что Контролер подготовил в июле 2012 г. информационную записку в целях укрепления этого требования. Кроме того, ГЦО включил новые критерии подтверждения регистрации услуг. Вместе с тем все это сделано вне ГСУ.</p>
11	<p>Управление товарно-материальными запасами В целях создания эффективной системы управления товарно-материальными запасами усилить механизмы внутреннего контроля в отношении регистрации, оценки, физической проверки и хранения материальных ценностей. (пункт 70)</p>	<p>В процессе выполнения. В ходе нашей ревизии была выявлена ошибка в оценке стоимости товарно-материальных запасов, поскольку взвешенная цена, принятая в МСУГС ВОЗ, не соответствовала нормам. С другой стороны, продолжается работа по уточнению соответствующих СОП.</p>
12	<p>Прямое финансовое сотрудничество При заключении соглашений о прямом финансовом сотрудничестве соблюдать положения, изложенные в руководстве ВОЗ и общих условиях соглашения. (пункт 72)</p>	<p>В процессе выполнения. Разработаны СОП по обработке ПФС (FIN.SOP.XVI.001). Мы отметили, что в инструкции разработчиков ГСУ «Who FIN-DFC monitoring Report FNM Version Workbook Overdue» не содержится полной информации для целей мониторинга. Руководство согласилось уточнить эту инструкцию. В этой связи региональные и страновые бюро осуществляют мониторинг ПФС вручную под свою ответственность.</p>
13	<p>Выплата авансов сотрудникам Активизировать усилия по мониторингу и урегулированию проблем, связанных с невыплатой авансов в счет заработной платы для обеспечения соответствия положениям Руководства ВОЗ. (пункт 75)</p>	<p>В процессе выполнения. Мы отметили, что в целях совершенствования процесса возмещения в связи с операциями по начислению заработной платы и служебным командировкам разработана новая инструкция ГСУ по личным счетам. Работа по необходимой конверсии данных находится на этапе завершения.</p>
14	<p>Во избежание случаев переплаты пересмотреть и укрепить механизмы внутреннего контроля, связанные с выплатой заработной платы. (пункт 77)</p>	<p>В процессе выполнения. Работа все еще продолжается с учетом введения более жестких мер по уменьшению риска переплаты сотрудникам.</p>

№.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
15	Укрепить механизм внутреннего контроля по функционированию и мониторингу авансовых выплат сотрудникам. (пункт 81)	В процессе выполнения. Мы приняли к сведению меры руководства по обработке авансовых выплат отделом заработной платы, которые предусматривают обязательное указание схемы возмещения.
16	Службы внутреннего контроля Обновить финансовые правила с включением управления рисками в круг обязанностей Бюро служб внутреннего контроля в целях возложения на него четких полномочий. (пункт 86)	В процессе выполнения. Этот вопрос был поднят при встрече с Генеральным директором и включен в другие предложенные поправки по существу к Финансовым правилам.
17	Провести новую оценку финансовых ресурсов, предоставляемых Бюро служб внутреннего контроля, с учетом активизации деятельности Организации, ожиданий руководства и дополнительных обязанностей, предписанных Бюро. (пункт 91)	Выполнена. Предложение увеличить ресурсы СВК было утверждено Генеральным директором. В этой связи для проведения ревизии и расследований были заполнены три дополнительных поста, и еще четыре поста планируется заполнить в 2013 году.
18	Пересмотреть численность штатных сотрудников Бюро служб внутреннего контроля на различных уровнях с учетом возросших масштабов работы и ожиданий руководства в целях подстраховки. (пункт 96)	Выполнена. Рассмотрение и анализ мер по децентрализации деятельности СВК уже проведены.
19	Документально оформить состояние принимаемых мер по принятым рекомендациям по докладу о самооценке. (пункт 110)	В процессе выполнения. Мы отметили, что СВК будут еще анализировать рекомендации, сделанные в ходе предыдущей оценки, и рассмотрят их в процессе подготовки следующей периодической оценки, которая должна быть проведена в 2012-2013 годах.
	A65/32	
20	Финансовые вопросы Пересмотреть задолженность по счетам дебиторов и, в случае необходимости, принять меры по списанию безнадежной задолженности по взносам. (пункт 16)	Выполнена. В ходе нашей ревизии было отмечено, что задолженность по счетам дебиторов бывшей Югославии в размере 5 532 592 долл. США была списана. В случае сомнительной задолженности по счетам дебиторов, просроченной более чем на 365 дней, была предусмотрена соответствующая отсрочка.
21	Продолжить работу в целях принятия соответствующей системы управления корпоративными рисками. (пункт 24)	В процессе выполнения. В этой связи Группа общего управления предприняла дополнительные шаги. Система управления корпоративными рисками в ВОЗ находится на стадии реализации.

№.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
22	Как можно скорее учредить Руководящий совет по ИТ с участием представителей руководства старшего звена. (пункт 26)	Выполнена.
23	Бюджетный контроль и использование средств Проводить в рамках Организации периодические обзоры с целью обеспечить оптимальное освоение бюджетных средств. (пункт 30)	Выполнена. Мы отметили, что такие обзоры проводятся региональными бюро и кластерами на уровне штаб-квартиры на ежемесячной основе и ежемесячно включаются в кратком изложении в отчет департамента ПРП по вопросам финансового управления.
24	Обременения Принять необходимые меры с целью обеспечить получение итоговых данных с целью скорейшего уточнения суммы обременений. (пункт 33)	В процессе выполнения. В ходе контрольных оценок ГЦО ВОЗ, проведенных в 2012 г., и финансовой ревизии, также проведенной в 2012 г., этот вопрос не рассматривался, поскольку это предполагает проведение тщательной проверки по существу. Мы приняли к сведению меры, принятые руководством, и подтвердим достоверность этих данных в процессе будущей ревизии.
25	Выверка банковских счетов Принять надлежащие меры в целях введения в действие соответствующей системы анализа и отчетности по своевременной и точной выверке банковских счетов. (пункт 36)	Выполнена.
26	Счета подотчетных сумм Укрепить внутреннюю систему контроля с целью обеспечить своевременное поступление на ежемесячной основе отчетов от владельцев счетов подотчетных сумм и сведения до минимума случаев, в которых остатки на счету превышают установленный уровень. (пункт 39)	Выполнена. По состоянию на 31 декабря 2012 г. 5 из 270 счетов подотчетных сумм, принадлежащих страновым бюро, были выверены не полностью. Руководство проводит должным образом выверку оставшихся пяти счетов. Оно выявило позиции, подлежащие выверке, и сообщило, что на момент ревизии не выверенным остался только один счет.
27	Операции по закупкам в бюро на местах Тщательно соблюдать положения руководства ВОЗ по закупкам. (пункт 44)	Не выполнена. Закупка товаров на сумму 100 000 долл. США не была утверждена в связи с ошибкой в конфигурации системы в региональном модуле утверждения АФРБ в ГСУ.

№.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
		В связи с расхождениями между процедурами СОП и электронным руководством ВОЗ по подготовке отчета о присуждении контракта на закупку товаров стоимостью 25 000 долл. США и более АФБР не смогло подготовить отчеты о присуждении контрактов на закупку товаров по электронному каталогу.
28	<p>Управление активами и товарно-материальными запасами Укрепить системы внутреннего контроля за регистрацией, оценкой, физической проверкой и хранением товарно-материальных запасов. (пункт 47)</p>	<p>В процессе выполнения. В ходе ревизии АФРБ было отмечено, что вывод из эксплуатации основных фондов в девяти страновых бюро, подчиненных АФРБ, был произведен без требуемого утверждения ККИ. Учетные ведомости основных активов 46 страновых бюро, находящихся в ведении АФРБ, были представлены Группе по управлению активами (ГУА) Регионального бюро только в конце года. Они включали ежегодный сертификат основных активов, краткий перечень основных активов в разбивке по категориям и отчет об отсутствующем/похищенном оборудовании. Однако реестры основных активов страновых бюро, которые должны подтверждать баланс, указанный в этих свидетельствах, не были представлены ГУА и, как следствие, не рассмотрены.</p>
29	<p>Выплаты авансов сотрудникам Продолжить работу по укреплению внутреннего контроля в целях возмещения авансов, выданных сотрудникам. (пункт 51)</p>	<p>В процессе выполнения. В соответствии с данными, представленными АФРБ, в настоящее время производится возмещение авансов, выданных в счет заработной платы, посредством приостановки выплаты и удержания заработной платы. Невозмещенные авансы, выданные в счет заработной платы 20 неработающим сотрудникам, числящимся в штатном расписании на январь 2013 г., должны быть рассмотрены на предмет возможного списания. По состоянию на 31 декабря 2012 г. чистая сумма авансов в счет заработной платы (счет 145006) и сумма приостановленной заработной платы (счет 211151) и удержанной заработной платы (счет 211152) составляет 132 231,23 долл. США.</p>

No.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
		Выполнение этих рекомендаций будет проконтролировано в процессе будущих ревизий бюро на местах.
30	Глобальная система управления Провести анализ последствий/рисков, связанных с каждым изменением процесса/ задачи/контроля до внедрения соответствующих изменений. (пункт 59)	Выполнена. В настоящее время создан Совет по контролю за изменениями в качестве одного из компонентов работы по совершенствованию ГСУ, который должен руководить работой по внесению и отслеживанию всех предусмотренных улучшений версии R11, а также любых изменений, связанных с этим проектом.
31	Проанализировать целесообразность дальнейшего использования системы «Whitepages» и других прежних систем, которые обслуживаются с помощью ГЦД. (пункт 69)	Не выполнена. Руководство сообщило, что предоставление услуг в ГСУ не предусмотрено.
32	Регулярно анализировать служебные запросы в целях их должной переадресации. (пункт 78)	В процессе выполнения. Мы отметили, что подготовительная работа по регулярному анализу и переадресации служебных запросов Глобальным центром обслуживания завершена в 2013 году.
33	Систематически пересматривать Показатели эффективности, последний Служебный каталог и ежемесячные технические отчеты в целях утверждения ключевых результатов и целевых показателей. (пункт 82)	Выполнена. В соответствии с итогами нашей ревизии ГЦО ключевые результаты, предусмотренные служебным каталогом, были отражены в ежемесячных и квартальных отчетах. Служебный каталог, изданный в апреле 2012 г., будет обновлен в марте 2013 года.
34	Изучить возможность перевода Центра восстановления данных после аварии/ вторичных данных в какое-либо иное место за пределами Женевы. (пункт 89)	В процессе выполнения. Мы отметили, что 29 сентября 2012 г. был успешно завершен комплексный испытательный прогон на восстановление данных после аварии.
35	Ввести в действие СЛА с ВИПРО в ближайшее время. (пункт 95)	Выполнена. Мы отметили, что система СЛА действует с июня 2012 г. и находится под контролем.
36	Рассмотреть и утвердить отчеты МВЦ ООН по параметрам услуг. (пункт 97)	В процессе выполнения. Ведущий подрядчик уже приступил к работе. МВЦ ООН представит результаты Руководящему комитету на его совещании в апреле 2013 года.
37	Тесно сотрудничать с АМРБ в процессе разработки системы ПРП, с тем чтобы обеспечить передачу дезагрегированных данных из этого района через более короткие интервалы времени. (пункт 99)	В процессе выполнения. Руководство взяло на себя обязательство более тесно сотрудничать с АМРБ по мере разработки проекта ПРП.

№.	Рекомендация	Подтверждение Внешним ревизором
38	Тщательно контролировать работу по технической модернизации в целях ее завершения заблаговременно до крайней даты, установленной на ноябрь 2013 года. (пункт 102)	В процессе выполнения. Введение в действие технической обновленной версии R12 ГСУ запланировано на 1 мая 2013 года.

= = =