



**Всемирная
организация здравоохранения**

**СЕМЬДЕСЯТ ШЕСТАЯ СЕССИЯ
ВСЕМИРНОЙ АССАМБЛЕИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
Пункт 20.1 предварительной повестки дня**

**A76/22
10 мая 2023 г.**

Отчет внешнего ревизора

Доклад Генерального директора

Генеральный директор имеет честь препроводить семьдесят шестой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения отчет внешнего ревизора о финансовых операциях Всемирной организации здравоохранения за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2022 г. (см. приложение).

ПРИЛОЖЕНИЕ

**Управление Контролера и
Генерального ревизора Индии**



SUPREME AUDIT INSTITUTION OF INDIA

लोकहितार्थ सत्यनिष्ठा

Dedicated to Truth in Public Interest

Целью проведенной нами ревизии является предоставление независимого подтверждения достоверности представленной в финансовых отчетах информации и оказание содействия повышению эффективности деятельности Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) посредством выработки конструктивных рекомендаций.

Контактные данные для получения дополнительной информации:

г-жа Риту Диллон

Директор по вопросам внешней ревизии — ВОЗ

Управление Контролера и Генерального ревизора Индии

Эл. почта: dhillonr@who.int

Ревизия

**Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ)
за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2022 г.**

Содержание	Стр.
РЕЗЮМЕ	4
КРАТКИЙ ОБЗОР	6
A. МАНДАТ, ОБЪЕМ И МЕТОДОЛОГИЯ	8
B. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИТОГАМ РЕВИЗИИ	9
1. Статус выполнения рекомендаций внешней ревизии за прошлые годы.....	9
2. Финансовый обзор.....	9
3. Управление финансовой деятельностью	10
4. Изменения, внесенные в финансовые отчеты в ходе проведения ревизии.....	12
5. Области возможного совершенствования систем, политики и практики бухгалтерского учета.....	12
C. РЕВИЗИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ГЛОБАЛЬНОГО ЦЕНТРА ОБСЛУЖИВАНИЯ ВОЗ	29
1. О Глобальном центре обслуживания ВОЗ	29
2. Организационная структура	30
3. Цели ревизии.....	31
4. Выводы и рекомендации по итогам ревизии	31
D. РЕВИЗИЯ ИТ-РЕСУРСОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ (СУД).....	41
1. Введение	41
2. Цели, охват и методология ревизии.....	42
3. Выводы и рекомендации по итогам ревизии	42
E. ЕВРОПЕЙСКОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ БЮРО ВОЗ (ЕРБ)	55
1. Информация о ЕРБ	55
2. Выводы и рекомендации по итогам ревизии	56
F. СТРАНОВОЕ БЮРО ВОЗ, МОЛДОВА	58
1. Выводы и рекомендации по итогам ревизии	58
G. ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ.....	60
H. ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ.....	61
ДОБАВЛЕНИЯ.....	63
Добавление 1	63
Добавление 2	97
Добавление 3	98
Добавление 4	100
Добавление 5	102
Добавление 6	104

РЕЗЮМЕ

Отчет внешнего ревизора

1. Настоящий отчет внешнего ревизора о ревизии финансовых отчетов и операций Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) был подготовлен в соответствии с положением XIV Положений о финансах ВОЗ и препровождается через Исполнительный комитет семьдесят шестой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения.

2. Общая цель ревизии заключается в том, чтобы предоставить государствам-членам независимое подтверждение достоверности представленной в финансовых отчетах информации, способствовать усилению транспарентности и укреплению подотчетности, а также повышению эффективности и результативности операционной деятельности в рамках Организации и посредством внешнего ревизионного процесса содействовать достижению Организацией своих целей. В данном отчете мы подробно описали финансовые вопросы и вопросы управления, на которые, по нашему мнению, следует обратить внимание Всемирной ассамблее здравоохранения.

Общий результат ревизии

3. На основании нашего мандата мы провели ревизию финансовых отчетов ВОЗ в соответствии с Положениями о финансах и Международными стандартами аудита (МСА), выпущенными Комитетом по международным стандартам аудита и подтверждения достоверности информации (КМСАДИ).

4. Мы пришли к выводу, что финансовые отчеты достоверно представляют во всех существенных аспектах финансовое положение ВОЗ за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2022 г., а также ее финансовую деятельность, изменения в чистых активах/собственном капитале, движение денежных средств и сверку бюджетных и фактических сумм в соответствии с Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС). На основе сделанного вывода мы вынесли безоговорочно положительное аудиторское заключение в отношении финансовых отчетов Организации за финансовый год, закончившийся 31 декабря 2022 г.

5. Мы также пришли к заключению о том, что принципы учетной политики применялись на той же основе, что и в предыдущем году, а операции ВОЗ, о которых нам стало известно в ходе ревизии или которые мы проверили в ходе ревизии финансовой отчетности, во всех существенных отношениях соответствуют Положениям о финансах и решениям директивных органов ВОЗ.

6. В дополнение к ревизии финансовых отчетов в штаб-квартире ВОЗ мы также провели ревизии Европейского регионального бюро ВОЗ (ЕРБ) в Копенгагене и Странового бюро ВОЗ в Молдове. В целях повышения эффективности финансового управления и руководства ВОЗ мы провели ревизию деятельности Глобального центра обслуживания ВОЗ в Куала-Лумпуре и ИТ-аудит системы управления деятельностью ВОЗ. Результаты проведенной ревизии в данных областях и бюро были доведены до

сведения руководства ВОЗ посредством писем с рекомендациями и освещаются в настоящем отчете.

7. Я хотел бы поблагодарить государства-члены за предоставленную возможность выступить в качестве внешнего аудитора ВОЗ.

Аудиторское заключение

8. Мы вынесли безоговорочно положительное аудиторское заключение в отношении финансовых отчетов за проверенный период.

КРАТКИЙ ОБЗОР

В настоящее время ВОЗ осуществляет внедрение новой системы планирования ресурсов предприятия (ERP) — системы управления деятельностью (СУД) взамен существующего ИТ-приложения. Мы провели ИТ-аудит системы СУД непосредственно на этапе внедрения, с тем чтобы ВОЗ могла своевременно принять корректирующие меры до завершения этого процесса. Мы отметили, что модуль управления взаимодействием с донорами (УВД), который был введен в действие в апреле 2022 г., заложил хорошую основу для управления преобразованиями взамен существующей системы (ГСУ). Работа модуля УВД в настоящее время стабилизируется, о чем свидетельствует тот факт, что число инцидентов, о которых сообщают пользователи, имеет тенденцию к снижению. Вместе с тем мы отметили, что группа оперативно-технического обслуживания не смогла достичь уровня обслуживания, обеспечивающего своевременное урегулирование инцидентов в большинстве случаев. Уровень достижения этого показателя колебался от 1,6% до 28% при установленном целевом показателе 95%. Кроме того, в ИТ-приложении, предназначенном для контроля за ходом урегулирования инцидентов, также не отражены некоторые важные детали. Мы рекомендуем группе по УВД принять меры по снижению рисков, чтобы повысить своевременность урегулирования инцидентов.

Группа по УВД осуществляла мониторинг уровня внедрения системы с помощью пользовательского интерфейса, встроенного в приложение УВД. Для системы мониторинга было бы целесообразно подтверждение отсутствия счетов выделенных средств, создаваемых и управляемых вне УВД. Нами были отмечены случаи (после внедрения УВД) наличия счетов выделенных средств в существующей системе ГСУ, которые были созданы вне приложения УВД.

Хотя прикладные компоненты (кроме УВД) находились на разных этапах внедрения, мы отметили, что документация, касающаяся процесса, подлежащего внедрению, которая устанавливает ориентир для того, что должно быть достигнуто, в первую очередь в отношении сферы охвата проекта, а также ролей и обязанностей каждой стороны, не была разработана во всех деталях. Это увеличивает риск задержек в разработке и осуществлении проекта. Мы рекомендуем, чтобы документация по процессу, подлежащему внедрению, была разработана до проведения семинаров по конфигурации/разработке компонентов/этапов, на которых работа еще не началась. Любое изменение процесса должно быть одобрено стороной, ответственной за рабочий процесс, до начала разработки приложения.

Мы также рассмотрели процедуры закупок товаров и услуг в организации и определили вопросы, касающиеся объективности при выборе успешного поставщика услуг, которые повышают риск того, что ВОЗ не получает максимальную отдачу от вложенных средств. Например, мы отметили, что в ходе отбора консультантов для 14 платформ обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения и реагирования на них на этапе оценки заявок были введены новые критерии/принципы оценки заявок, которые отсутствовали в ОПП. Аналогичным образом, при выборе глобального экспедитора для морских грузоперевозок Глобальным центром обслуживания (ГЦО) вместо принятия результатов процесса оценки тендера,

проведенного ЮНИСЕФ (ведущим учреждением ООН), ГЦО решила использовать свою собственную модель, основанную на результатах тендера ООН. Комитет по технической оценке ввел дополнительные критерии для оценки технических возможностей участников торгов, несмотря на то что процесс отбора наиболее выгодного предложения уже обеспечил надлежащую оценку технических возможностей участников торгов. Мы рекомендуем ВОЗ повысить эффективность процесса оценки и заключения комплексных контрактов на оказание консультационных услуг на основе существующих руководящих принципов закупочной деятельности. Кроме того, ВОЗ может рассмотреть вопрос о заблаговременном включении своих собственных требований или критериев в новый тендер ООН на экспедиторские услуги, с тем чтобы на основе таких объективных критериев оценки можно было отбирать наилучшие предложения по долгосрочным соглашениям (ДСС).

Мы отметили, что управление товарно-материальными запасами может быть оптимизировано за счет эффективного распределения и использования лекарственных препаратов до истечения срока их годности. В 2022 г. срок годности лекарственных препаратов, вакцин и гуманитарных грузов на сумму 3,88 млн долл. США истек прежде, чем их можно было использовать. Нами были отмечены случаи поступления на склад товаров, оставшийся срок годности которых был недостаточным. Мы рекомендуем ВОЗ создать механизм для сведения к минимуму поддающихся контролю задержек в закупках и обеспечения того, чтобы в момент получения поставок срок хранения закупаемых лекарственных препаратов и оборудования оставался достаточным.

Глобальный центр обслуживания ВОЗ (ГЦО) оказывает административную поддержку операционной деятельности бюро ВОЗ (управление кадрами, ИТ, закупки и т.д.). Нами было отмечено, что в некоторых категориях операций, например, касающихся закупок, временных назначений и продления срочных контрактов, ГЦО не смог достичь установленных контрольных показателей (сроков выполнения работ). В ИТ-приложении, предназначенном для оценки соответствия требуемым уровням обслуживания, отсутствовал модуль для отслеживания и выявления случаев задержки в режиме реального времени. Мы рекомендуем ГЦО утвердить ключевые показатели эффективности деятельности в области управления кадрами (GHR) и информационных технологий (ИТ). Следует также предпринять меры для достижения контрольных показателей сокращения затрат в подразделениях GPL и GPAY. Следует отметить также повышение эффективности деятельности за счет создания в рамках ГЦО группы по обеспечению соблюдения требований и управлению рисками (COR), которая проводит дополнительные проверки для обеспечения соблюдения требований, особенно в рамках операций по организации поездок и закупок.

Для обеспечения наивысших стандартов добросовестности и общественного доверия к деятельности ВОЗ сотрудники ВОЗ обязаны информировать обо всех обстоятельствах, которые могут привести к конфликту интересов. Мы отметили наличие возможностей для совершенствования процесса сбора и отслеживания деклараций о конфликте интересов. Кроме того, необходимо внедрить механизм отслеживания информации, касающейся соблюдения рекомендаций по вопросам этики, подготовленных Бюро по обеспечению нормативно-правового соответствия, управлению рисками и этике (CRE), в выявленных случаях возникновения конфликтов.

A. МАНДАТ, ОБЪЕМ И МЕТОДОЛОГИЯ

1. Семьдесят вторая сессия Всемирной ассамблеи здравоохранения назначила своей резолюцией WHA72.11 (2019 г.) внешним ревизором ВОЗ на четырехгодичный период 2020–2023 гг. Контролера и Генерального ревизора Индии. Порядок проведения внешних ревизий определен в положении XIV Положений о финансах ВОЗ и дополнении к ним. Согласно Положениям о финансах, внешний ревизор представляет Всемирной ассамблее здравоохранения отчет о результатах ревизии ежегодной финансовой отчетности и другую информацию, которая должна быть доведена до ее сведения в соответствии с положением 14.3 и Дополнительным кругом ведения.

2. Наша ревизия заключается в независимом изучении фактических данных, лежащих в основе сумм и информации, приведенных в финансовых отчетах. Она также включает оценку соблюдения ВОЗ Положений о финансах и решений директивных органов.

3. Мы также выполнили проверку операций ВОЗ на предмет их соответствия положению о финансах 14.3, согласно которому от внешнего ревизора требуется представить замечания, касающиеся эффективности финансовых процедур, системы учета, внутреннего финансового контроля и в целом административного руководства и управления операциями ВОЗ.

4. Кроме того, мы провели ревизию финансовых отчетов и операций пяти размещенных в ВОЗ структур, а именно Объединенной программы Организации Объединенных Наций по ВИЧ/СПИДу (ЮНЭЙДС); Международного вычислительного центра Организации Объединенных Наций (МВЦ); Международного агентства по изучению рака (МАИР), ЮНИТЭЙД; и Фонда медицинского страхования сотрудников (МСС). Отчеты для руководящих органов этих структур были подготовлены отдельно.

5. В целом задача ревизии заключается в том, чтобы предоставить государствам-членам независимое подтверждение достоверности представленной в финансовых отчетах информации, способствовать повышению прозрачности и укреплению подотчетности, а также улучшению эффективности и результативности операционной деятельности внутри Организации и посредством внешнего ревизионного процесса содействовать достижению Организацией своих целей.

6. При рассмотрении операций ВОЗ в соответствии с выполненной нами оценкой рисков мы сосредоточили внимание на оценке механизмов контроля в ходе проведения оперативных и функциональных процессов в областях деятельности и бюро, ставших объектами ревизии. Мы также проанализировали механизмы управления, осуществление деятельности по управлению рисками, включая системы внутреннего контроля, и процессы для определения их эффективности.

7. В 2022 финансовом году в дополнение ревизии финансовых отчетов в штаб-квартире мы провели ревизии Европейского регионального бюро ВОЗ в Копенгагене и Странового бюро ВОЗ в Молдове, а также ревизию деятельности Глобального центра обслуживания ВОЗ в Куала-Лумпуре и ИТ-аудит системы управления деятельностью ВОЗ.

8. В настоящем отчете отсутствуют комментарии в отношении финансовых отчетов Панамериканской организации здравоохранения (ПАОЗ) — Регионального бюро для стран Америки, — проверка которой проводится Национальным ревизионным управлением (НРУ) Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии. Мы доверяем результатам их ревизии, основываясь на письме-подтверждении от 30 марта 2023 г. Национальное ревизионное управление Соединенного Королевства Великобритании и Северной Ирландии проинформировало нас, что проводимая им ревизия за 2022 г. на настоящий момент не выявила никаких существенных ошибок, искажений или каких-либо иных фактов, которые могли бы отрицательно повлиять на заключение о ревизии финансовых отчетов ПАОЗ.

9. Во избежание необоснованного дублирования усилий мы согласовали запланированные области ревизии с Бюро служб внутреннего контроля (БСВК). Кроме того, в целях повышения эффективности нашей ревизионной деятельности мы сотрудничали с Независимым консультативным надзорным комитетом экспертов (НКНКЭ).

10. Мы продолжали предоставлять информацию о результатах ревизии руководству ВОЗ, направляя ему меморандумы и письма с подробным изложением замечаний и рекомендаций. В течение 2022 финансового года мы составили восемь писем с рекомендациями для руководителей бюро ВОЗ и различных размещенных в ВОЗ структур. Такая практика позволяет нам поддерживать постоянный диалог с руководством ВОЗ.

В. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИТОГАМ РЕВИЗИИ

1. Статус выполнения рекомендаций внешней ревизии за прошлые годы

11. В период, закончившийся 31 декабря 2021 г., 62 рекомендации оставались невыполненными, 19 из которых руководство предложило закрыть. По результатам проведенного рассмотрения мы отметили, что было выполнено 12 рекомендаций, из которых две утратили актуальность, а остальные ожидали выполнения или находились на этапе выполнения. По состоянию на конец 31 декабря 2022 г. оставались невыполненными 48 предыдущих рекомендаций. Подробная информация об этих рекомендациях приводится в добавлении 1.

2. Финансовый обзор

12. За последние пять лет доход ВОЗ неуклонно увеличивался — с 2,90 млрд долл. США в 2018 г. до 4,35 млрд долл. США в 2022 г. Общая сумма поступлений в 2022 г. увеличилась на 287,3 млн долл. США по сравнению с 2021 г. (4,066 млрд долл. США). Увеличение поступлений произошло в основном за счет увеличения добровольных взносов на 291 млн долл. США.

13. Доля обязательных взносов в общем объеме поступлений снизилась с 17%¹ в 2018 г. до 11% в 2022 г. В то же время доля добровольных взносов увеличилась с 79% от общего объема поступлений в 2018 г. до 84% в 2022 г.

14. Доля расходов в процентном отношении к поступлениям в 2022 г. составляла 88% по сравнению с 91% в 2021 г. Расходы на услуги по контрактам, которые составляют самую большую статью расходов, сократились с 33% от общего объема поступлений в 2021 г. до 31% в 2022 г. Расходы на персонал, которые являлись второй по величине статьей расходов, в процентном отношении к общей сумме поступлений несколько снизились с 29% в 2021 г. до 27% в 2022 г. Объем расходов на поездки увеличился на 106% — с 78 млн долл. США в 2021 г. до 161 млн долл. США в 2022 г.

15. По состоянию на 31 декабря 2022 г. общая сумма активов ВОЗ составила 7,81 млрд долл. США, что на 598 млн долл. США больше, чем по состоянию на 31 декабря 2021 г. К категориям активов, которые существенно увеличились в 2022 г., относятся краткосрочные инвестиции, денежные средства и их эквиваленты, а также текущая дебиторская задолженность. Объем краткосрочных инвестиций увеличился на 354 млн долл. США, денежные средства и их эквиваленты увеличились на 92 млн долл. США, а текущая дебиторская задолженность — на 274 млн долл. США. В процентах от общего объема активов они оставались на том же уровне, что и в предыдущем году.

16. Размер обязательств ВОЗ уменьшился на 1,02 млрд долл. США главным образом в результате снижения суммы начисленных обязательств по расчетам с персоналом на эквивалентную сумму. Снижение суммы начисленных обязательств по расчетам с персоналом было обусловлено значительным изменением финансовых допущений (ставки дисконтирования и темпы инфляции), использовавшихся для актуарной оценки в этом году.

3. Управление финансовой деятельностью

17. Для оценки эффективности управления финансовой деятельностью ВОЗ использовался анализ следующих финансовых коэффициентов.

Краткосрочная ликвидность

18. Мы проанализировали состояние ликвидности ВОЗ, с тем чтобы оценить возможности Организации выполнять свои краткосрочные обязательства и обеспечивать свои операционные потребности, и установили, что в последние четыре года оно было надежным. Коэффициент срочной ликвидности и коэффициенты текущей ликвидности демонстрируют комфортную позицию, при этом оба более чем в три раза превышают их текущие обязательства.

¹ Показатели рассчитаны на основе процентного анализа финансовых отчетов. Для целей сравнения все статьи отчета о финансовых результатах деятельности и отчета о финансовом положении представлены в виде процента от общей суммы поступлений и от общей суммы активов соответственно.

Таблица 1

	2022 г.	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Коэффициент срочной ликвидности (краткосрочные активы/текущие обязательства)	3,58	3,32	2,93	2,75
Коэффициент текущей ликвидности (текущие активы/текущие обязательства)	3,68	3,48	3,05	2,82

Эффективность операционного цикла

19. Эффективность операционного цикла оценивалась с точки зрения того, насколько оперативно ВОЗ могла:

- осуществлять сбор своей дебиторской задолженности по взносам;
- использовать свои приобретенные товарно-материальные запасы.

20. Ниже приводится коэффициент дебиторской задолженности по взносам за последние четыре года.

Таблица 2

	2022 г.	2021 г.	2020 г.	2019 г.
Полученные взносы ¹ (в млн долл. США)	4 152,34	3 914,52	4 170,17	2 982,11
Средний размер дебиторской задолженности по взносам (текущей) {(входящий + исходящий остаток)/2}	1 424,34	1 304,62	1 244,88	1 153,89
Коэффициент дебиторской задолженности по взносам	2,92	3,00	3,35	2,58
Количество дней, потраченных на взыскание дебиторской задолженности	125	122	109	141

21. Снижение коэффициента дебиторской задолженности свидетельствует о том, что поступление взносов происходило медленнее, чем в предыдущие годы. В 2022 г. время, потраченное на взыскание дебиторской задолженности, составило 125 дней по сравнению со 122 днями в 2021 г. Это также подтверждается тем, что сумма текущей дебиторской задолженности на 31 декабря 2022 г. за последние четыре года увеличилась. Доля текущей дебиторской задолженности в общей сумме активов на 31 декабря 2022 г. составила 20% по сравнению с 18% в 2021 г.

22. Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов и срок оборачиваемости товарно-материальных запасов в днях за последние четыре года показаны ниже.

¹ Исключая добровольные взносы в натуральной форме и в форме услуг.

Таблица 3

№ п/п	Описание	2022 г.	2021 г.	2020 г.	2019 г.
(1)	Закупки материалов (в млн долл. США)	511,08	497,30	523,59	259,39
(2)	Остаток товарно-материальных запасов на начало периода (в млн долл. США)	190,43	144,32	59,19	37,47
(3)	Остаток товарно-материальных запасов на конец периода (в млн долл. США)	178,29	190,43	144,32	59,19
(4)	Средний объем товарно-материальных запасов (в млн долл. США) [(2) + (3)]/2	184,36	167,38	101,75	48,33
(5)	Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов (1)/(4)	2,77	2,97	5,15	5,37
(6)	Срок оборачиваемости товарно-материальных запасов (в днях) 365 дней/(5)	132	123	71	68

23. Расходы на приобретение изделий и материалов медицинского назначения в 2022 г. несколько увеличились по сравнению с 2021 г. Средний объем товарно-материальных запасов ВОЗ на 31 декабря 2022 г. был выше, чем в предыдущие годы. Среднее количество дней, в течение которых материалы находились на складе, составило 132 дня в 2022 г. по сравнению со 123 днями в 2021 г. Это было вызвано главным образом закупкой лекарственных препаратов и вакцин для пополнения запасов, а также наличием редко используемых и неиспользуемых товарно-материальных запасов.

4. Изменения, внесенные в финансовые отчеты в ходе проведения ревизии

24. Руководство согласилось со следующими замечаниями, и в финансовую отчетность были внесены необходимые корректирующие проводки/дополнительные данные.

- (i) Корректировка авансовых платежей за материалы/услуги на сумму 35,05 млн долл. США.
- (ii) Неправильная классификация инвестиций в размере 4,99 млн долл. США как краткосрочных инвестиций.
- (iii) Неотражение в учете расходов, связанных с компенсационными выплатами в размере 1,73 млн долл. США.

5. Области возможного совершенствования систем, политики и практики бухгалтерского учета

25. Мы отметили следующие области, которые заслуживают рассмотрения на предмет совершенствования систем, политики и практики бухгалтерского учета, применяемых в настоящее время.

5.1 Обработка данных о взносах в натуральной форме

26. ВОЗ получает от различных доноров взносы в натуральной форме, включая лекарственные препараты и другие материалы. Эти взносы учитываются в качестве поступлений в размере, равном их справедливой рыночной стоимости на момент получения, при этом производится соответствующая проводка расходов. В 2022 г. ВОЗ отразила в бухгалтерском учете взносы в натуральной форме на сумму 146,3 млн долл. США, включая изделия медицинского назначения и материалы на сумму 109,9 млн долл. США.

27. Нами было отмечено, что в 2022 г. в качестве взносов в натуральной форме были приняты к учету хирургические и медицинские маски на сумму 61,10 млн долл. США и серологические тесты на сумму 1,43 млн долл. США. ВОЗ не располагала данными о датах их получения и распространения. В ходе ревизии ВОЗ включила соответствующую информацию в финансовую отчетность за год, закончившийся 31 декабря 2022 г.

28. Руководство признало отсутствие стандартной операционной процедуры в отношении шагов, которые должны быть предприняты на различных этапах, поскольку в ней участвуют несколько отдельных лиц и географических регионов в рамках всей организации, с разделением обязанностей и использованием нескольких ИТ/информационных платформ вне Глобальной системы управления (ГСУ) для различных частей всего процесса.

Рекомендация 1: ВОЗ рекомендуется обеспечить интеграцию различных систем, функционирование которых касается взносов в натуральной форме, в рамках всей организации, что будет способствовать своевременному документированию, отслеживанию, учету и отражению в отчетности взносов в натуральной форме (высокий уровень).

29. Руководство согласилось с этой рекомендацией.

5.2 Оценка товарно-материальных запасов

30. Согласно пункту 19 стандарта МСУГС 12, себестоимость запасов включает все затраты на приобретение, затраты на переработку и другие понесенные затраты по доведению запасов до их текущего местонахождения и состояния. ВОЗ применяет единую ставку сборов за упаковку, перевозку и страхование (УПС) в дополнение к стоимости материалов. Эти сборы были установлены на уровне 10% от стоимости материалов на 2022 г.

31. По состоянию на 31 декабря 2022 г. общая стоимость товарно-материальных запасов ВОЗ составила 178,29 млн долл. США, включая вакцины, закупленные у ЮНИСЕФ на сумму 90,8 млн долл. США (55%). Мы отметили, что при закупке вакцин у ЮНИСЕФ ВОЗ платила поставщику комиссионный сбор в размере 4% от стоимости закупок за хранение, управление запасами и поставку вакцин в соответствующие страны. Таким образом, расходы на бухгалтерский учет в отношении УПС уже включены в 4%-ный комиссионный сбор.

32. ВОЗ не учитывала комиссионный сбор в размере 4% при калькуляции расходов на бухгалтерский учет в отношении УПС, а применяла единую ставку сборов за УПС в размере 10% при оценке стоимости этих вакцин. Это привело к завышению стоимости товарно-материальных запасов ВОЗ на 4,89 млн долл. США.

Рекомендация 2: ВОЗ рекомендуется пересмотреть свою политику применения единой ставки сборов за УПС при оценке стоимости запасов вакцин в тех случаях, когда ВОЗ отдельно уплачивает комиссионный сбор (высокий уровень).

33. Руководство согласилось с этой рекомендацией.

5.3 Оценка дебиторской задолженности по добровольным взносам по справедливой стоимости

34. В пункте 42 стандарта МСУГС 23 предусматривается, что дебиторская задолженность по добровольным взносам должна учитываться по справедливой стоимости. В соответствии с учетной политикой ВОЗ дебиторская задолженность по добровольным взносам не дисконтируется, поскольку эффект дисконтирования считается несущественным.

35. В соответствии с пунктами 37 и 39 стандарта МСУГС 3 может потребоваться оценка справедливой стоимости финансовых активов/обязательств и может потребоваться пересмотр этой оценки при изменении обстоятельств, на которых она основывалась, либо в результате появления новой информации или накопления опыта. Учетная политика ВОЗ также предусматривает периодический пересмотр принимаемых решений, связанных с существенностью информации.

36. Нами было отмечено, что ВОЗ с 2012 г. не пересматривала уровень существенности эффекта дисконтирования в отношении оценки справедливой стоимости дебиторской задолженности по добровольным взносам несмотря на изменение объемов добровольных взносов на протяжении ряда лет и ставок дисконтирования за последнее десятилетие. Нами было отмечено, что разница между номинальной и дисконтированной стоимостью¹ долгосрочной дебиторской задолженности по добровольным взносам в размере 381,59 млн долл. США за год, закончившийся 31 декабря 2022 г., составила 23,71 млн долл. США.

Рекомендация 3: ВОЗ рекомендуется пересмотреть политику оценки долгосрочной дебиторской задолженности по добровольным взносам с учетом изменения обстоятельств, на которых основывались такие оценки (высокий уровень).

37. Руководство заявило, что оно вынесет этот вопрос на рассмотрение вместе с новым стандартом МСУГС.

¹ Справедливая стоимость была определена на основе ставок дисконтирования, применяемых актуарием в отношении актуарной оценки обязательств по выплатам сотрудникам за 2022 г.

5.4 Управление товарно-материальными запасами

38. По состоянию на 31 декабря 2022 г. ВОЗ располагала товарно-материальными запасами на сумму 178,3 млн долл. США, которые в основном состояли из лекарственных препаратов, вакцин и других гуманитарных грузов. В отношении управления товарно-материальными запасами нами было отмечено следующее:

5.4.1 Редко используемые и неиспользуемые товарно-материальные запасы

39. Нами было отмечено, что лекарственные препараты, вакцины и гуманитарные грузы на сумму 89,36 млн долл. США (50% от общего объема запасов) не использовались более одного года с даты их получения. В их число входили запасы на сумму 1,41 млн долл. США, которые не использовались более трех лет, и запасы на сумму 87,96 млн долл. США, которые не использовались в течение периода от одного года до трех лет. Об этом свидетельствует также коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов¹.

40. По информации, полученной от руководства, в их число входят запасы для обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям и глобальные запасы вакцин против полиомиелита. Кроме того, руководство принимает новые меры по улучшению использования наборов для оказания первой помощи.

41. Мы признаем, что надлежащий объем товарно-материальных запасов имеет важнейшее значение для обеспечения готовности к реагированию на чрезвычайные ситуации. В то же время определение оптимального объема запасов с учетом всех факторов имеет важное значение для эффективной системы управления запасами.

5.4.2 Товарно-материальные запасы с истекшим сроком годности

42. Значительная часть товарно-материальных запасов в ВОЗ состояла из продукции с ограниченным сроком хранения. Нами было отмечено, в 2022 г. истек срок годности лекарственных препаратов, вакцин и гуманитарных грузов на сумму 3,88 млн долл. США. Мы не смогли найти каких-либо указаний/инструкций, касающихся требований об использовании товарно-материальных запасов до истечения срока их годности или о том, чтобы на момент их приобретения остаточный срок хранения являлся достаточным.

43. Нами было отмечено, что установленный срок хранения вакцины против полиовируса nOPV2 составлял 24 месяца и что эти вакцины были закуплены ВОЗ в качестве чрезвычайного запаса. Мы отметили, что в период с апреля 2022 г. по декабрь 2022 г. ВОЗ закупила 216 миллионов доз вакцины против полиовируса nOPV2. На момент пополнения запасов оставшийся срок хранения 135,20 миллионов доз вакцин (на сумму 22,31 млн долл. США) составлял от 8 месяцев до 11 месяцев. Аналогичным образом, срок хранения тест-полосок на филяриатоз составлял 12 месяцев с даты

¹ Средний срок оборачиваемости товарно-материальных запасов увеличился и составил 132 дня в 2022 г. по сравнению со 68 днями в 2019 г.

изготовления. На момент их закупки в 2022 г. оставшийся срок хранения 51% запасов, отправляемых поставщиком, составлял менее шести месяцев.

44. Мы понимаем, что некоторое сокращение срока хранения может произойти из-за задержек с поставками и других логистических ограничений. Вместе с тем важно определить причины получения продукции, большая часть которой имеет очень ограниченный остаточный срок хранения.

Рекомендация 4: ВОЗ рекомендуется создать механизм для сведения к минимуму поддающихся контролю задержек в закупках и обеспечения того, чтобы в момент получения поставок срок хранения закупаемых и поставляемых лекарственных препаратов и оборудования оставался достаточным (средний уровень).

Рекомендация 5: ВОЗ рекомендуется усилить механизмы управления товарно-материальными запасами в целях обеспечения эффективного использования закупок (средний уровень).

45. Руководство сообщило, что принимаются надлежащие меры для продления срока службы некоторых изделий с истекшим сроком годности и обеспечения оптимального использования запасов наборов для оказания неотложной помощи, особенно в отношении изделий, срок хранения которых «вскоре истекает». Руководство также заявило, что были приняты меры по устранению внутренних задержек. Оно также согласилось с вышеизложенными рекомендациями.

5.5 Управление грантами

46. Переводы и гранты, предоставляемые ВОЗ договорным партнерам, включают гранты, предоставленные национальным партнерам (прямое финансовое сотрудничество — ПФС), и письма-соглашения, подписанные с другими партнерами (письмо-соглашение о предоставлении грантов — ПСГ) для осуществления деятельности, соответствующей целям организации. В 2022 г. ВОЗ понесла расходы в размере 194,88 млн долл. США по ПФС и 136,42 млн долл. США по ПСГ.

Процедуры проверки достоверности информации

47. Процедуры проверки достоверности информации должны проводиться во время и после осуществления работы в целях мониторинга выполнения запланированных мероприятий и получения гарантий того, что средства используются по назначению. Наши замечания о деятельности ВОЗ по проверке достоверности информации кратко излагаются ниже:

Таблица 4

Этап	Процедура	Выявленные проблемы
Во время осуществления	Промежуточный отчет (технический отчет и финансовая отчетность)	<ul style="list-style-type: none"> • Несмотря на то, что ВОЗ располагает базой данных SharePoint для консолидации информации, связанной с процедурами проверки достоверности, она не содержит информации, касающейся проверки промежуточной отчетности и проверок на местах. • Промежуточные отчеты должны были представляться по всем четырем отобранным ПСГ. В трех из этих случаев отчеты не были представлены в одном случае, в одном случае отчеты были представлены с задержкой, и в одном случае не была представлена финансовая отчетность. • Согласно СОП, проверка на местах должна проводиться по всем ПСГ, если нет веских оснований для отказа от ее проведения. Из четырех отобранных ПСГ требование в отношении проверки на местах не было включено в меморандум об обосновании и соглашения по двум отобранным ПСГ.
	Проверки на местах	
После осуществления	Выборочные проверки	<ul style="list-style-type: none"> • Как предусмотрено в электронном руководстве, ПФС и ПСГ подлежали проверке на выборочной основе для обеспечения того, чтобы подтверждающая документация была достаточной и чтобы отчетность о расходах соответствовала правилам и процедурам ВОЗ. • Информация о цели выборочных проверок отсутствовала. Тем не менее в 2022 г. ВОЗ провела выборочные проверки в отношении 89 случаев ПСГ в четырех регионах и 173 случаев ПФС в двух регионах. • В двух из четырех отобранных ПСГ в соглашения не было включено положение о выборочной проверке. Два других ПСГ, в которые были включены положения о выборочной проверке, находились в процессе осуществления, поэтому процедуры выборочной проверки не подлежали проведению.
	Проверки постфактум ¹	<ul style="list-style-type: none"> • Миссии по проверке постфактум должны были проводиться региональными/глобальными группами по подтверждению достоверности информации. • Несмотря на то, что ВОЗ располагает базой данных SharePoint для консолидации информации, связанной с процедурами проверки достоверности,

¹ Был проведен анализ рисков для определения стран, в которых миссии по проверке должны проводиться в приоритетном порядке, а также некоторых получателей грантов ВОЗ, в отношении которых будут проводиться проверки постфактум.

Этап	Процедура	Выявленные проблемы
		<p>она не содержит информации, касающейся контроля за проведением проверок постфактум.</p> <ul style="list-style-type: none"> В двух из четырех отобранных ПСГ в соглашения не было включено положение о проверке постфактум. Два других ПСГ, в которые были включены положения о выборочной проверке, находились в процессе осуществления, поэтому процедуры выборочной проверки не подлежали проведению.
	Окончательный отчет – технический отчет и отчет FACE ¹	<ul style="list-style-type: none"> Партнер должен был представить окончательные отчеты в течение 3 месяцев после даты завершения работ. Окончательные отчеты были просрочены на срок до 191 дня в 23 случаях ПСГ и 154 случаях ПФС, в отношении которых были предоставлены гранты на сумму 3,88 млн долл. США и 11,30 млн долл. США соответственно. В 7 случаях ПСГ и 221 случае ПФС окончательные отчеты были представлены с задержкой до 111 дней.

48. Руководство заявило, что для получения окончательных отчетов регулярно проводится контроль за исполнением.

49. Руководство проинформировало нас о некоторых инициативах по укреплению нынешнего механизма подтверждения достоверности информации, которые включали разработку (декабрь 2022 г.) новой СОП в отношении оценки рисков и подтверждения достоверности информации; создание глобального центра подтверждения достоверности информации для координации и осуществления деятельности по подтверждению достоверности информации; и создание отдельного фонда для финансирования деятельности по подтверждению достоверности информации.

50. Мы приняли к сведению принимаемые меры по повышению эффективности механизма подтверждения достоверности информации в отношении трансфертов и грантов. Мы считаем, что существующее положение дел в области управления грантами нуждается в обеспечении большей согласованности; большей ясности в отношении обязанностей на всех уровнях организации; более конкретных требований, касающихся деятельности по подтверждению достоверности информации в рамках системы управления; а также созданию механизма контроля за подготовкой и осуществлением планов по подтверждению достоверности информации.

Рекомендация 6: ВОЗ рекомендуется ускорить реализацию планируемых мер по повышению эффективности управления трансфертами и грантами, включая укрепление механизма подтверждения достоверности информации (средний уровень).

¹ Окончательный технический отчет и отчет о финансовой сертификации.

51. Руководство согласилось с этой рекомендацией.

5.6 Закупка материалов и принадлежностей

52. В течение 2022 г. ВОЗ разместила заказы на поставку в экстренном порядке на сумму 223,42 млн долл. США и в рамках стандартных закупок на сумму 12,99 млн долл. США. В ходе обзора ЗП в экстренном порядке и в рамках стандартных закупок мы отметили следующее.

53. В случае закупки лекарственных препаратов и изделий медицинского назначения крайне важно обеспечить своевременную доставку материалов. Мы рассмотрели положение в области доставки в течение 2022 г.; наши замечания приведены в таблице ниже.

Таблица 5

Тип закупки	Доставка в 2022 г., общее количество ЗП	Статус доставки	ЗП с задержкой доставки			
			0-30 дней	31-90 дней	91-180 дней	>180 дней
Закупки в экстренном порядке	907 ЗП	Задержки доставки в 87% случаев	384	292	85	25
Стандартные закупки	1028 ЗП	Задержки доставки в 72% случаев	457	219	53	15

54. Дальнейшее изучение ЗП с задержкой доставки показало, что имели место задержки выплаты ВОЗ аванса, задержки выдачи ВОЗ заказа на поставку и другие внутренние факторы, включая расхождения в товаросопроводительных документах, ошибки ввода данных в ЗП, ошибки в документации и оценке возможностей поставщика и др.

55. Руководство признало наличие внутренних задержек, уточнив при этом, что в некоторых случаях имели место и внешние задержки, вызванные резким ростом мирового спроса и продолжающимся кризисом, оказывающим воздействие на источники сырья.

56. Мы считаем, что задержки в большинстве случаев закупок, совершаемых в экстренном порядке, заслуживают тщательного изучения с целью выявления поддающихся контролю факторов и последующего определения действий по улучшению своевременной доставки закупаемых товаров.

Рекомендация 7: ВОЗ рекомендуется определить механизмы, позволяющие минимизировать поддающиеся контролю задержки закупок (средний уровень).

5.7 Закупка услуг

Платформы по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения и принятию мер реагирования

57. В мае 2021 г. ВОЗ объявила о принятии предложений для разработки 14¹ различных платформ по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения и принятию мер реагирования. Объем работ по каждой функциональной платформе включал анализ ландшафта; оценку зрелости каждой платформы; определение видения будущего каждой платформы; и разработку дорожной карты для реализации этого видения, включая создание проектной группы и структуры управления, а также подробный прогноз необходимых ресурсов и инвестиций. После завершения оценки предложений были заключены контракты на сметную стоимость 6,15 млн долл. США.

58. Согласно электронному руководству ВОЗ, общей определяющей целью всех закупок ВОЗ является достижение наилучшего соотношения цены и качества для Организации. «Наилучшее соотношение цены и качества» определяется как отвечающее требованиям предложение, которое представляет собой наилучшее сочетание технических характеристик, качества и цены. Кроме того, пункт 8.1 Руководства ВОЗ по осуществлению закупок предусматривает, что критерии оценки устанавливаются в тендерной документации и не могут быть изменены в процессе оценки.

59. В проекте ОПП предусматривалось, что при оценке предложений и выборе победителя торгов 70% пунктов относятся к техническим аспектам предложения, а 30% — к финансовым аспектам. В процессе оценки предложений мы отметили следующее:

(a) В торгах приняли участие шесть участников, из которых один участник представил предложение конкретно по двум платформам, а остальные пять — по всем 14 платформам.

(b) В процессе технической оценки всем шести участникам торгов были первоначально присвоены оценки за технические аспекты предложений в соответствии с критериями, изложенными в ОПП. Позднее комиссия по технической оценке отметила, что первоначальные оценки, присвоенные участникам торгов за технические аспекты, были непропорционально высокими по сравнению с их техническими возможностями. Комиссия решила снизить оценки, присвоенные всем шести участникам торгов за технические аспекты, на 15% в абсолютном выражении. Такое уравновешенное снижение оценок за технические

¹ (1) Оценка готовности; (2) Нарращивание потенциала и обучение; (3) Составление карт рисков и факторов уязвимости; (4) Знания и опыт; (5) Особо опасные патогены. 6) Заболевания с эпидемическим потенциалом; (7) Биобезопасность и биозащита; (8) Научные исследования и инновации; (9) Подход «Единое здоровье»; (10) Раннее предупреждение и оповещение; (11) Управление чрезвычайными ситуациями; (12) Глобальные кадровые ресурсы для чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения; (13) Глобальная цепочка поставок в чрезвычайных ситуациях в области здравоохранения; (14) Информирование о рисках и взаимодействие с населением.

аспекты для всех участников торгов привело к дисквалификации двух из них, поскольку полученные ими оценки за технические аспекты теперь были ниже установленного технического квалификационного порога.

(с) Оценки за финансовые аспекты предложений должны были рассчитываться с использованием метода Организации Объединенных Наций (наименьшая предложенная цена/предложенная цена x 100). Комиссия рассмотрела финансовые предложения четырех отвечающих техническим требованиям участников торгов. При расчете финансовой оценки самая низкая цена по платформам была предложена тем участником торгов, который представил техническое предложение только по двум платформам. Вместо того, чтобы оценивать финансовые предложения по каждой платформе в отдельности, комиссия использовала это финансовое предложение с самой низкой ценой в качестве эталона для всех 14 платформ.

(d) В процессе окончательной оценки (общая оценка за технические и финансовые аспекты предложений) комиссия ввела новые «Принципы отбора». Эти новые принципы не были упомянуты в документе ОПП. Эти принципы отбора участника торгов (по мнению комиссии) заключались в следующем:

(i) *«Если есть участник торгов, который получил лучшую (или равную лучшей) общую оценку И лучшую (или равную лучшей) оценку за технические аспекты, то этот участник торгов является «явным лучшим выбором».*

(ii) *Если нет «явного лучшего выбора», то «лучшим выбором» будет тот участник торгов, который получил:*

(a) *лучшую общую оценку И вторую по значимости* оценку за технические аспекты; ИЛИ*

(b) *вторую по значимости* общую оценку И лучшую оценку за технические аспекты.*

(iii) *Если участник торгов получил лучшую общую оценку и вторую по значимости оценку за технические аспекты, которая значительно ниже**, чем лучшая оценка за технические аспекты, то комиссия может оценить участника торгов на соответствие требованиям и предложить выбрать участника торгов со второй по значимости общей оценкой и лучшей оценкой за технические аспекты, основываясь на своей экспертной оценке.*

* *Вторая по значимости оценка должна быть на $\leq 2\%$ ниже лучшей оценки (общей или за технические аспекты).*

** *Вторая по значимости оценка за технические аспекты, которая на $\geq 10\%$ ниже лучшей оценки за технические аспекты».*

60. В этой связи мы отметили:

(a) Процесс выбора лучшего участника торгов был специфичен для каждой платформы. В целях сокращения административных накладных расходов предложения по всем 14 платформам были сгруппированы. Комиссия также оценила каждое предложение (техническое и финансовое) и рекомендовала лучшего участника торгов по каждой платформе отдельно.

(b) В том, что касается технической оценки, мы отметили, что в ОПП были установлены объективные критерии для присвоения оценок участникам торгов на основе их технических предложений. Комиссия отметила, что первоначальные оценки, присвоенные участникам торгов за технические аспекты предложений, были непропорционально высокими по сравнению с их техническими возможностями, что оправдывало снижение оценок за технические аспекты. Такой пересмотр оценок за технические аспекты оказал непосредственное воздействие, то есть привел к дисквалификации двух участников торгов по всем 14 платформам. По нашему мнению, такое снижение оценок, присвоенных всем шести участникам торгов за технические аспекты, на 15% (в абсолютном выражении) не соответствовало методологии оценки, изложенной в ОПП.

(c) В том, что касается финансовой оценки, мы отметили, что участник торгов, предложивший самую низкую цену среди 14 платформ, представил предложения только по двум платформам, а остальные три отвечающих техническим требованиям участника представили предложения по всем 14 платформам. Таким образом, по 12 платформам было представлено три эффективных технически обоснованных предложения, а по остальным двум — четыре. Подход комиссии, заключающийся в использовании финансового предложения с самой низкой ценой для 14 платформ и использовании этой самой низкой цены для сравнительного анализа оценок, присвоенных за финансовые аспекты, по всем 14 платформам, был нецелесообразным, особенно с учетом того, что эта самая низкая цена была предложена участником торгов, который представил техническое предложение только по двум платформам. Этот метод общего сравнительного анализа финансовых предложений привел к снижению¹ оценок, присвоенных за финансовые аспекты всем трем эффективным участникам торгов по 12 платформам. По нашему мнению, оценка предложений по каждой платформе должна была проводиться отдельно, то есть с использованием финансового предложения с самой низкой ценой по каждой платформе в качестве эталона для расчета оценок за финансовые аспекты предложений других участников торгов по этой платформе.

(d) Руководство заявило, что финансовое предложение с самой низкой ценой среди всех платформ рассматривалось в качестве хорошего критерия для всех платформ при том понимании, что работы будут распределены между участниками с наилучшими оценками/наименьшими затратами по каждой

¹ Ни один из участников торгов не набрал 100% за финансовые аспекты предложений по 12 платформам. Максимальная оценка за финансовые аспекты по этим платформам составила 67%.

платформе/подсистеме. Мы считаем, что, поскольку в отношении каждой платформы была проведена отдельная техническая и финансовая оценка и, соответственно, участники торгов участвовали в процессе, касающемся отдельных платформ, присвоение оценок за финансовые аспекты по всем платформам на основе предложения одного участника, который участвовал только по двум платформам, было нецелесообразным.

(е) Далее, в отношении процесса окончательной оценки мы отметили, что в ОПП были четко указаны весовые коэффициенты для технических и финансовых аспектов предложений. Мы не увидели никаких причин, по которым комиссия ввела новые «Принципы отбора» (подробно описанные выше) для участников торгов, победивших на этапе оценки предложений. В процессе выбора наилучшего участника торгов на основе наивысшей общей оценки уже учитывались пропорциональные весовые коэффициенты технических и финансовых аспектов предложений. Новые принципы, которые носят конкретный характер, не соответствуют ни положениям руководства по осуществлению закупок, ни принципам, упомянутым в ОПП.

61. Мы пересчитали оценки, полученные за финансовые аспекты предложений, и общие оценки по всем 14 платформам и отметили, что победители торгов были бы другими по одной платформе (платформа № 5) по причине проблем, возникающих при сопоставлении оценок за финансовые аспекты; и по двум платформам (платформы № 3 и № 8) по причине введения новых «Принципов отбора».

62. Мы считаем, что важно иметь заранее определенные критерии оценки предложений, которые должны быть известны участникам торгов заранее. Это позволит повысить объективность, а также привлечь наиболее выгодные предложения.

Рекомендация 8: ВОЗ рекомендуется усилить процесс оценки и заключения контрактов на оказание комплексных консультативных услуг, а также обеспечить соблюдение положений руководства по осуществлению закупок на всех этапах процесса закупок (высокий уровень).

5.8 Системы обеспечения подотчетности

5.8.1 Управление конфликтами интересов

63. Кодекс этики и профессионального поведения ВОЗ (2017 г.) содержит основные принципы этического поведения и применимые стандарты поведения, которые включают добросовестность, подотчетность, независимость и беспристрастность, уважение и профессиональную приверженность. Кодекс, в частности, обеспечивает основу для выявления и урегулирования конфликтов интересов и определяет механизмы, способствующие обращению за консультацией и привлечению внимания к замеченным неправомерным действиям.

64. Для обеспечения высочайших стандартов добросовестности и общественного доверия к независимости и беспристрастности ВОЗ и ее сотрудников ВОЗ должна раскрывать информацию о любых обстоятельствах, которые могут привести к

конфликту интересов, то есть о любых интересах, которые могут повлиять или могут обоснованно восприниматься как влияющие на объективность и независимость того или иного лица применительно к работе, выполняемой для ВОЗ, или которые могут восприниматься как противоречащие принципам независимости и беспристрастности.

65. ВОЗ проводит строгую ежегодную процедуру декларирования интересов, в рамках которой сотрудники определенных¹ категорий обязаны представлять декларации интересов (ДИ) при приеме на работу и впоследствии на ежегодной основе. Конфликты интересов² могут носить финансовый характер, возникать в результате личных отношений/отношений с родственниками или выражаться в предвзятом мнении, приводящем к несправедливым или конкурентным преимуществам.

66. Раскрытые интересы должны быть оценены ВОЗ до того, как работа экспертов/консультантов будет подтверждена. Мы отметили, что в ВОЗ:

(а) Сотрудники определенных категорий должны принимать участие в ежегодной процедуре заполнения ДИ, проводимой отделом этики, Бюро по обеспечению нормативно-правового соответствия, управлению рисками и этике (CRE). Эти ДИ должны быть оценены на предмет отсутствия конфликтов интересов в соответствии с описанием должностных обязанностей.

(б) ДИ экспертов обрабатываются соответствующими техническими подразделениями; для внештатных сотрудников они обрабатываются техническими подразделениями и службами людских ресурсов.

(с) В тех случаях, когда технические подразделения не знают, как оценивать раскрытые интересы, они должны проконсультироваться с отделом этики, CRE.

67. Мы отметили, что в течение последних двух лет положение в области представления ДИ было следующим.

¹ Сотрудники классов P5 и выше, а также сотрудники, выполняющие конкретные функции, такие как закупки.

² Связи с табачной и военной промышленностью и другие потенциальные конфликты интересов подлежат раскрытию.

Таблица 6

Категория	Статус	2021 г.	2022 г.
Сотрудники	ДИ, подлежащие представлению	Число не указано	Число не указано
	ДИ, поступившие в CRE	3699	4018
	ДИ, оцененные CRE	93	102
	Выявленные потенциальные конфликты	93	102
	Рекомендованные действия	Рекомендации по вопросам этики	Рекомендации по вопросам этики
Внештатные сотрудники	ДИ, подлежащие представлению	-	-
	Запросы на оценку ДИ, полученные в CRE	73	186
	ДИ, оцененные CRE	73	186
	Выявленные потенциальные конфликты	73	186
	Рекомендованные действия	В трех случаях рекомендовано не принимать на работу, а в остальных случаях рекомендованы меры по смягчению последствий	В шести случаях рекомендовано не принимать на работу, а в остальных случаях рекомендованы меры по смягчению последствий
Эксперты	ДИ, подлежащие представлению	Информация отсутствует	Информация отсутствует
	Полученные ДИ (полученные по двум параллельным потокам, а именно по электронной почте бюро по этике и через IES, онлайн-систему независимых экспертов)	2960	1928 (194 напрямую и 1734 через IES)
	ДИ, оцененные отделом этики (Система IES выявляет потенциальные конфликты)	Информация отсутствует	194 полученных напрямую
	Выявленные потенциальные конфликты	960	194 полученных напрямую и 510 выявленных IES
	Рекомендованные действия	Информация отсутствует	Меры по смягчению последствий

68. Мы отметили, что число полученных ДИ увеличилось в отношении штатных и внештатных сотрудников. Кроме того, Бюро по обеспечению нормативно-правового соответствия, управлению рисками и этике (CRE) не смогло оценить значительное число ДИ в течение 2021 и 2022 гг. Информация о статусе оценки ДИ, представленных экспертами за 2021 г., отсутствует.

69. Случаи, определенные как конфликты, по отношению к сотрудникам включали владение акциями фармацевтических компаний, наличие родственников, работающих в фармацевтических компаниях или других организациях, которые могут взаимодействовать с ВОЗ, наличие родственников, владеющих компаниями, которые имеют отношения с ВОЗ, а также тот факт, что сотрудники являются учредителями коммерческих компаний. В связи с выявленными конфликтами предоставлялись

консультации по вопросам этики, в рамках которых соответствующим лицам в основном рекомендовалось взять самоотвод или отказаться от участия в консультациях или решениях, касающихся области конфликта. Аналогичным образом, в отношении внештатных сотрудников и экспертов меры по смягчению последствий в случае конфликта включали ограничение сферы работы, обусловленное участие, частичное/полное отстранение от участия в совещаниях/работе и освобождение от текущей работы.

70. Представление ДИ должно производиться при приеме на работу и на ежегодной основе. Тем не менее CRE не располагало информацией о статусе ДИ, подлежащих представлению в течение года. Таким образом, отсутствовал механизм, позволяющий отслеживать, были ли представлены и оценены все ДИ. Кроме того, отсутствовал механизм сбора и отслеживания информации о соблюдении рекомендаций по вопросам этики и реализации установленных мер по смягчению последствий, рекомендованных CRE и соответствующими техническими подразделениями. При отсутствии этих механизмов было невозможно проанализировать статус реализации этого важного механизма обеспечения подотчетности.

71. Мы также отметили тот факт, что БСВК обратило внимание на проблемы, связанные с несоблюдением требований к ДИ, и отметило системные проблемы в области требований к ДИ для экспертов в различных организационных подразделениях ВОЗ. Руководство сообщило, что по вопросам, отмеченным БСВК, были опубликованы директивные указания.

72. Мы были проинформированы о том, что для мониторинга действий, предпринимаемых в CRE, потребуется обновить хартию этики, систему организации рассмотрения дел и стандартные операционные процедуры, что в настоящее время планируется осуществить при условии полного укомплектования группы и наличия достаточных ресурсов. В настоящее время ведется работа по обновлению кодекса этики с целью сделать его более удобным и доступным для сотрудников.

73. Надлежащее урегулирование конфликтов интересов является важной частью механизма ВОЗ по обеспечению подотчетности, а также способствует укреплению доверия к независимой и беспристрастной работе организации. Мы считаем, что с учетом нынешнего состояния планирования и функционирования этого механизма требуются целенаправленные действия по устранению существующих пробелов.

Рекомендация 9: ВОЗ рекомендуется внедрить систему регистрации и мониторинга представления деклараций интересов в рамках всей организации; и определить надлежащий уровень ресурсов для выполнения функции по вопросам этики в целях укрепления структуры подотчетности в организации (высокий уровень).

Рекомендация 10: ВОЗ рекомендуется создать механизм для мониторинга действий, осуществляемых в связи с рекомендациями по вопросам этики и в отношении мер по смягчению последствий, на поэтапной основе, начиная со штаб-квартиры и регионального уровня, и изучить возможность включения

этого элемента в систему самооценок соответствующих организационных подразделений в рамках внутреннего контроля (высокий уровень).

5.8.2 Статус функции расследований

74. Своевременное расследование, сопровождаемое оперативными и соразмерными корректирующими действиями, является важным аспектом системы подотчетности организации. Услуги по проведению расследований в ВОЗ оказывает Бюро служб внутреннего контроля (БСВК). Жалобы или сообщения о неправомерных действиях, полученные от сотрудников и/или из различных других источников, сначала рассматриваются Комитетом по приему заявлений, а затем проводится предварительное рассмотрение и полное расследование в зависимости от конкретного дела. Отчет о расследовании представляется административным органам для принятия необходимых мер.

75. БСВК имеет систему организации рассмотрения дел (СОРД) для регистрации жалоб/сообщений и мониторинга хода их рассмотрения. Мы изучили данные по жалобам из СОРД за последние пять лет и отметили, что в период с 2018 по 2022 г. было зарегистрировано в общей сложности 1107 жалоб¹. Из них 634 жалобы находились на разных стадиях рассмотрения (добавление 2).

76. Мы с удовлетворением отметили, что была введена в действие СОП по определению приоритетности дел. Установленный срок для рассмотрения жалоб составляет семь месяцев с момента их получения². Обзор информации о делах показал:

- Для 75 высокоприоритетных и приоритетных дел, которые были получены в течение 2018–2022 гг. и закрыты в течение 2022 г., средняя продолжительность³ расследования составляла 136 дней, варьируясь от 15 до 1379 дней.
- Из 246 нерассмотренных дел, которые были сочтены достойными расследования, 147 дел еще не были переданы для расследования. Из этого следует, что процесс расследования по этим делам еще не начался.

77. Мы отметили, что у ВОЗ нет каких-либо положений, позволяющих увязывать заявления, поступившие на рассмотрение и/или находящиеся на любой стадии расследования, с процессом увольнения сотрудников. Руководство заявило, что в настоящее время обсуждается вопрос о разработке таких положений.

78. Руководство сообщило, что в ноябре 2022 г. была утверждена новая структура с дополнительными должностями следователей для устранения выявленных недостатков и содействия в расследовании накопившихся дел, которая, как ожидается, будет в

¹ Домогательства, мошенничество, нарушения при приеме на работу, злоупотребление полномочиями, жалобы сексуального характера и т.д.

² Исключая дела, связанные с неправомерными действиями в отношении имущества.

³ В качестве наиболее подходящего показателя для расчета статистических средних показателей была взята медиана.

основном внедрена в 2023 г. Принимая во внимание эти усилия, мы считаем, что расследования являются важным аспектом механизма обеспечения подотчетности в организации. Руководству следует обратить внимание на нынешний статус функции расследований, а также на растущее число сообщений о предполагаемых нарушениях. Кроме того, дела, признанные достойными расследования, но находящиеся на рассмотрении в течение многих лет, потенциально могут повлиять на саму цель проведения расследования.

Рекомендация 11: ВОЗ рекомендуется в приоритетном порядке ускорить осуществление намеченного плана действий по совершенствованию структуры и потенциала в области расследований (высокий уровень).

Рекомендация 12: ВОЗ рекомендуется создать механизм для регистрации и отслеживания статуса действий, предпринятых по отчетам о расследованиях; и создать официальный механизм, в рамках которого факт открытия дела для расследования будет служить сигналом для инициации процесса увольнения того или иного штатного или внештатного сотрудника (средний уровень).

5.9 Управление объектами наследия

79. В соответствии с Положениями ВОЗ о финансах Генеральному директору делегированы полномочия принимать подарки и завещанное имущество как в денежной, так и в натуральной форме. В соответствии с СОП по управлению объектами наследия официальный подарок определяется как передаваемый объект (картина, статуя, украшение или другой предмет), получаемый ВОЗ и предоставляемый ВОЗ в знак поддержки или признательности миссии и программам ВОЗ.

80. Мы отметили, что ВОЗ получает большое количество официальных подарков, причем многие из этих предметов имеют значительную финансовую ценность и поступают в организацию по многочисленным каналам. Мы отметили:

(a) Информация о проведении регулярной проверки физического наличия отсутствует. Во время проведения проверки физического наличия в 2022 г. 12 предметов были признаны отсутствующими. СОП не содержит каких-либо указаний в отношении действий, которые необходимо предпринять в случае, если в ходе проведения проверки физического наличия будет обнаружено отсутствие каких-либо предметов.

(b) Данные и информация о нынешнем перечне официальных подарков хранятся в различных форматах и на различных платформах баз данных ВОЗ. Кроме того, в этих базах данных имеются пробелы, включая отсутствие информации (серийные номера и т.д.), отсутствие присвоенных уникальных номеров и несвоевременное обновление информации.

(c) Документ с изложением СОП не содержит четкого определения порядка ответственности и механизмов контроля в отношении официальных подарков.

(d) Комитет по объектам наследия отметил, что отсутствие надлежащих условий хранения и оптимальных площадок для экспозиции и ненадлежащие меры защиты привели к ухудшению состояния многих переданных ранее в дар произведений искусства. Кроме того, ухудшилось состояние материалов, из которых были изготовлены некоторые произведения искусства, что может потребовать дополнительных расходов на хранение и реставрацию. Поэтому важно усовершенствовать систему обслуживания и содержания официальных подарков, полученных в рамках всей организации.

81. В ответ на это руководство указало, что в настоящее время ведется работа по пересмотру СОП по управлению официальными подарками с целью улучшения управления подарками, передаваемыми организации по различным каналам.

82. Мы считаем, что объекты наследия важны в силу их культурного, образовательного или исторического значения в сочетании с тем фактом, что они зачастую незаменимы и имеют огромную неотъемлемую ценность. Поэтому наличие надежной системы контроля за этими объектами имеет очень важное значение для организации.

Рекомендация 13: ВОЗ рекомендуется существенным образом укрепить структуру и процессы управления во всех организационных подразделениях, получающих и управляющих объектами наследия, включая официальные подарки (средний уровень).

Рекомендация 14: ВОЗ рекомендуется ввести в действие в установленные сроки надежную систему внутреннего контроля над объектами наследия, включая официальные подарки (средний уровень).

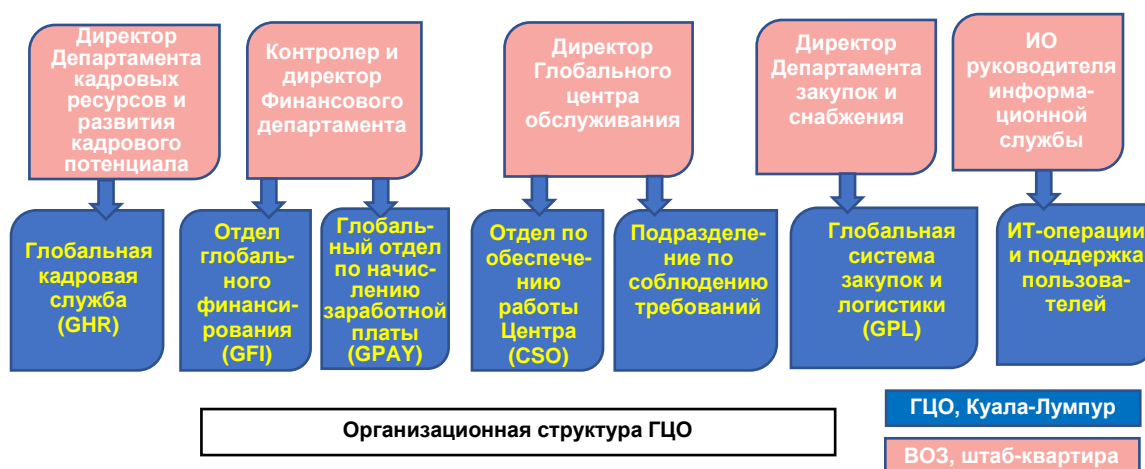
83. Руководство согласилось с рекомендациями и заявило, что оно обновит политику и руководящие принципы для всей ВОЗ и подготовит план осуществления.

C. РЕВИЗИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ГЛОБАЛЬНОГО ЦЕНТРА ОБСЛУЖИВАНИЯ ВОЗ

1. О Глобальном центре обслуживания ВОЗ

84. В 2008 г. Всемирная организация здравоохранения создала в Куала-Лумпуре Глобальный центр обслуживания (ГЦО). ГЦО предоставляет административные услуги всем сотрудникам и всем бюро ВОЗ в глобальных масштабах (за исключением Региона ВОЗ стран Америки) в таких областях, как финансы, людские ресурсы, управление информацией и информационные технологии, начисление заработной платы и закупки и логистика. Целью работы ГЦО является снижение затрат и повышение эффективности административных услуг, предоставляемых ВОЗ. Как отмечалось позднее на заседании Совета по управлению ГЦО (2022 г.), основной целью ГЦО является повышение эффективности и получение дополнительных преимуществ, помимо финансовых показателей, таких как стандартизация и централизация услуг.

2. Организационная структура



85. Консультативная группа (КГ) ГЦО служит стратегическим связующим звеном между поддерживаемыми офисами партнерских структур ВОЗ (клиенты, пользующиеся общими услугами) и Глобальным центром обслуживания (поставщик общих услуг), обеспечивающим соответствие оказываемых ГЦО услуг потребностям и приоритетам клиентов. Это механизм управления, обеспечивающий стратегический надзор за деятельностью ГЦО в таких сферах ответственности, как стратегическое руководство, функциональные, структурные и оперативные вопросы, эффективность и оценка деятельности ГЦО.

86. В январе 2020 г. была проведена реструктуризация ГЦО, в результате которой были созданы функциональные группы, а именно Глобальная кадровая служба (GHR), Отдел глобального финансирования (GFI), Глобальный отдел по начислению заработной платы (GPAU) и Глобальная система закупок и логистики (GPL), подчиняющиеся непосредственно своим функциональным директорам в штаб-квартире (Женева). Функциональным подразделениям оказывают поддержку Отдел по обеспечению работы Центра (CSO) и Группа по обеспечению соблюдения требований и управлению рисками (COR). К концу 2022 г. в ГЦО было задействовано 330 сотрудников.

87. Объем операций, обрабатываемых ГЦО, возрос на 39% — со среднего показателя в 273 000 за квартал в 2018 г. до 380 000 в 2022 г. Годовые расходы ГЦО за тот же период возросли на 21% — с 12,09 млн долл. США в 2018 г. до примерно 14,66 млн долл. США в 2022 г., в основном за счет увеличения расходов на персонал.

Диаграмма 1. Число обработанных операций и расходы¹ ГЦО за последние пять лет



Источник: информация, предоставленная ГЦО.

3. Цели ревизии

88. Цели данной ревизии эффективности работы заключаются в том, чтобы оценить: было ли обеспечено планирование своевременного и качественного предоставления услуг, была ли эффективной координация работы ГЦО с заинтересованными сторонами; были ли услуги, предоставляемые ГЦО, эффективными и рентабельными, а также был ли эффективным механизм внутреннего контроля и мониторинга.

4. Выводы и рекомендации по итогам ревизии

4.1 Анализ эффективности работы

4.1.1 Обеспечение обработки определенных процессов в установленные сроки

89. Глобальный центр обслуживания (ГЦО) должен обрабатывать 90% всех операций (за исключением операций, связанных с информационными технологиями) и 95% операций, относящихся к поддержке конечных пользователей информационных технологий, в течение установленных сроков. Мы отметили, что целевые показатели по некоторым категориям операций в ГЦО не достигнуты. Подробная информация приведена в **добавлении 3**. Далее мы отметили:

(а) Обработка всех типов операций в рамках Глобальной системы закупок и логистики (GPL) может осуществляться в установленные сроки.

(б) В рамках Глобальной кадровой службы (GHR) — подразделения ГЦО, ответственного за людские ресурсы, — было обработано с задержкой 92% операций применительно к административному процессу продления временных контрактов и 71% операций применительно к процессу продления срочных контрактов. Аналогичным образом, задержки в обработке операций

¹ Расходы включают суммы, относящиеся к «расходам на аренду служебных помещений в натуральной форме».

применительно к административным процессам признания ребенка, оформления статуса иждивенца для ребенка в возрасте до 18 лет и статуса иждивенца для ребенка в возрасте от 18 лет до 21 года составили 43%, 36% и 43% соответственно¹.

90. Мы отметили, что ИТ-приложение, в котором ГЦО обрабатывает операции, не имеет какого-либо модуля для мониторинга и пометки случаев задержки относительно определенных показателей уровней обслуживания (ПУО). Контроль за этим осуществляется с помощью ежемесячных отчетов, подготавливаемых соответствующими подразделениями и рассматриваемых руководством ГЦО. Далее мы отметили, что Организация обрабатывает данные о соответствии ПУО с помощью файлов MS Excel, загружаемых из ИТ-приложения. Недоступность связанной с ПУО информации в режиме реального времени на уровне операций сужает возможности для определения приоритетов в работе на уровне персонала и постоянного мониторинга на уровне руководства. Кроме того, мы отметили, что в GPL передача дел сотрудникам для обработки осуществляется вручную.

91. Руководство GPL заявило, что обрабатывать операции в установленные сроки не представляется возможным, поскольку они не реалистичны, вводят клиентов GPL в заблуждение и подвергают сотрудников чрезмерной нагрузке. Руководство GFI признало важность наличия ИТ-системы для отслеживания эффективности в целях совершенствования способов мониторинга результатов работы. Руководство GHR заявило, что в настоящее время ведется работа по созданию персонализированных информационных панелей, с помощью которых отдельные сотрудники кадровой службы смогут отслеживать результаты своей работы.

Рекомендация 15: ГЦО рекомендуется внедрить соответствующую прикладную ИТ-систему для мониторинга эффективности всех процессов (средний уровень).

Рекомендация 16: GHR рекомендуется рассмотреть вопрос о проведении подготовки персонала в областях деятельности с недостаточными уровнями соблюдения установленных сроков обработки (средний уровень).

92. Руководство ГЦО заявило, что GPL находится в процессе пересмотра установленных сроков обработки совместно с ключевыми заинтересованными сторонами с целью утверждения пересмотренных параметров Консультативной группой ГЦО. Задержки в обработке операций в GHR частично объясняются недостатками инструмента для отслеживания эффективности работы (Управление документооборотом кадровых служб). Некоторые из этих недостатков уже устранены, а остальные находятся в процессе устранения.

¹ Данные приведены в соответствии с приложением по управлению документооборотом кадровых служб.

4.1.2 Затраты на одну операцию ГЦО

93. К числу показателей эффективности ГЦО, в частности, относятся КПЭ по параметрам затрат, то есть по затратам на одну операцию¹ в сравнении с контрольным показателем. Сумма затрат на одну операцию, указанная функциональными подразделениями ГЦО, является следующей.

Таблица 7. Затраты на одну операцию ГЦО

КПЭ	Контрольный показатель	Результат 2019 г.	Результат 2020 г.	Результат 2021 г.	2022 г. (результат за полугодие, закончившееся 30 июня)
GPL – Затраты на обработку одного заказа на поставку	6,8 долл. США	14,1 долл. США	17,0 долл. США	16,5 долл. США	15,7 долл. США
GFI – Затраты на обработку одного счета-фактуры	2,3 долл. США	1,5 долл. США	1,9 долл. США	1,8 долл. США	1,8 долл. США
GHR – Затраты на одну кадровую операцию	Не установлен	14,3 долл. США	14,4 долл. США	10,7 долл. США ²	9,5 долл. США
GRAУ – Затраты на одну платежную ведомость	3,0 долл. США	5,5 долл. США	5,3 долл. США	5,2 долл. США	5,2 долл. США

Источник: Информационные панели КПЭ/информация, предоставленная сотрудниками ГЦО.

94. Мы отметили следующее.

(а) За охватываемый ревизией период целевой показатель затрат на одну операцию в системах GPL и GRAУ выдержать не удалось. Сумма затрат на одну операцию для GPL более чем в два раза превышала значение контрольного показателя.

(б) Хотя департамент информационного обслуживания и технологий (ИМТ) является одним из функциональных звеньев ГЦО с момента основания ГЦО в 2008 г., оценка эффективности работы ИМТ не проводилась.

(с) Контрольный показатель для службы GHR до сих пор не установлен.

Рекомендация 17: ГЦО может рассмотреть вопрос о том, чтобы определить и представить контрольные показатели выполнения функций GHR и ИМТ. Следует также принять меры по дальнейшей оптимизации рабочих процессов, чтобы обеспечить соблюдение контрольного показателя выполнения функций GPL и GRAУ (высокий уровень).

¹ Сумма затрат на одну операцию рассчитывается как отношение общей суммы затрат на сотрудников подразделения к количеству обработанных операций.

² В 2021 г. методика расчета затрат на одну операцию в GHR была пересмотрена.

95. ГЦО ответил, что он уже занимается обзором/пересмотром своих контрольных показателей и индикаторов эффективности, как это было предложено руководством ГЦО и рекомендовано Консультативным советом ГЦО. Будет рассмотрен вопрос о соответствующей оптимизации рабочих процессов, особенно в контексте приближающегося внедрения системы ОНР (СУД).

4.1.3 Анализ затрат/выгод Глобального центра обслуживания

96. Целью создания ГЦО являлось обеспечение снижения затрат благодаря системе централизованной обработки операций из Куала-Лумпура вместо выполнения аналогичных функций региональными и страновыми бюро ВОЗ. В 2014 г. Консультативная группа ГЦО (КГ) поручила провести анализ и определить, какой объем средств был сэкономлен благодаря открытию ГЦО. В 2015 г. она также поручила «определить методологию проведения анализа экономии затрат ГЦО». В 2017 г. КГ провела обсуждение и постановила заменить методологию экономии затрат обзором затрат/выгод. Затем в 2022 г. КГ решила провести анализ выгод от создания ГЦО.

97. Мы отметили, что объем предполагаемых выгод от «снижения затрат и повышения эффективности», достигнутых благодаря открытию ГЦО, за период после создания этого центра так и не был определен.

Рекомендация 18: следует провести оценку выгод от создания ГЦО, установив для этого определенный срок (средний уровень).

98. ГЦО сообщил, что он планирует внедрить процедуру анализа снижения затрат, а также документально зафиксировать выгоды от создания Центра. Для выполнения этой рекомендации он предложит своему руководящему органу расширить охват внутренней оценки масштабов экономии средств ГЦО.

4.2 Внутренний контроль и системные недостатки

4.2.1 Операции, которые были возвращены из-за непредставления необходимых документов/данных

99. Мы собрали подробную информацию и проанализировали операции, возвращенные из ГЦО в штаб-квартиру/региональные и страновые бюро в 2022 г.¹ вследствие непредставления необходимых подтверждающих документов/данных.

100. Мы отметили, что в период с января по сентябрь 2022 г. в ГЦО поступило в целом 47 502 операции/дела. В ходе ревизии в ноябре 2022 г. из этих 47 502 дел обработка 2 920 дел² (6,1%) была приостановлена по причине возвращения материалов в штаб-

¹ За период с января по сентябрь 2022 г.

² В число этих 2920 приостановленных дел не входят дела, которые были возвращены в более ранний период и урегулированы к ноябрю 2022 г.

квартиру/РБ/СБ/пользователю, поскольку в них была представлена не вся необходимая документация/информация. Далее приводятся подробные данные.

Таблица 8

	Всего кадровых дел	Число приостановленных дел	Процентная доля дел
Обработка контрактов	8 473	385	4,5%
Оформление временного контракта/продления или возобновления контракта	4 435	130	2,9%
Обработка прав на получение выплат	13 130	998	7,6%
Обработка изменений в служебном статусе	1 783	131	7,3%
Обработка данных об отпусках	5 677	183	3,2%
Обработка изменений в личном статусе (кадровая часть)	4 883	447	9,2%
Обработка данных о прекращении службы	1 384	446	32,2%
Другое	7 737	200	2,6%
Итого	47 502	2 920	6,1%

101. Наиболее высокая процентная доля (32,2%) возвращенных дел была зафиксирована в разделе «Обработка данных о прекращении службы», касающемся обработки документов об увольнении сотрудников после их ухода из Организации; далее следовали показатели возврата в разделах «Обработка изменений в личном статусе (кадровая часть)» (9,2%) и «Обработка прав на получение выплат» (7,6%). Мы отметили, что эти дела были возвращены в основном из-за неполноты представленной документации. Это привело к задержкам в урегулировании соответствующих дел, а также отразилось на качестве предоставления услуг.

Рекомендация 19: следует принять меры для повышения осведомленности пользователей, особенно в той области/процедуре, где показатели возврата очень высоки, чтобы избежать многократных повторных этапов, создающих неоправданную рабочую нагрузку (средний уровень).

102. Руководство ответило, что ГЦО наладит дополнительную коммуникацию с региональными партнерами ВОЗ по тем разделам, где показатели возврата наиболее высоки, и организует брифинги/тренинги для своих клиентов, чтобы повысить их осведомленность о необходимой документации. В настоящее время ГЦО занимается подготовкой справочных аудиовизуальных ресурсов, которые помогут пользователям минимизировать число отказов и возвратов для внесения исправлений.

4.2.2 Списание переплаченных сумм в случаях прекращения службы

103. Согласно статье II.12.2 (Личные счета — авансы и удержания) электронного руководства, одна месячная заработная плата увольняющихся сотрудников может быть удержана системой ГРАУ для взыскания переплаченных им сумм.

104. Мы отметили, что за период с 2018-2021 гг. сумма одобренных к списанию средств составила 213 480 долл. США. Эта сумма была списана, поскольку некоторые причитавшиеся к возврату выплаты, такие как субсидия на образование, возмещение путевых расходов, отпуск без сохранения заработной платы и т.д., не могли быть взысканы с увольняющихся сотрудников. Мы отметили, что основными причинами такого невзыскания были задержки в передаче из РБ/СБ в ГЦО сообщений о сотрудниках, находящихся в отпуске, о случаях несанкционированного отсутствия или увольнения сотрудников и т. д.

Рекомендация 20: ГЦО (системе GPAY) следует создать механизм для обеспечения своевременного поступления из РБ/СБ информации об увольнении сотрудников и случаях отпуска без сохранения заработной платы для обеспечения оперативного взыскания переплаченных сумм, если таковые имеются (высокий уровень).

4.2.3 Задержка с проведением проверки статуса иждивенцев

105. В соответствии с разделом 2 части II Руководства ВОЗ для получения права на пособия для иждивенцев сотрудники должны представить удовлетворительные доказательства, подтверждающие их наличие. Проверка статуса иждивенцев должна проводиться ежегодно. GHR рассматривает заявки сотрудников вместе с подтверждающей документацией и управляет информацией о статусе иждивенцев в ГСУ.

106. Мы отметили, что в 2018 г. в 64 случаях (из 944) выплаченные средства были взысканы, а в 2019 г. в процессе обзора GHR было зафиксировано 56 случаев (из 1049), когда представленные сотрудниками материалы были признаны неприемлемыми.

107. Мы также отметили, что GHR начала процедуру проверки статуса иждивенцев за 2020 г. лишь 1 августа 2022 г. с датой закрытия 16 октября 2022 г., а затем продлил ее до 6 ноября 2022 г. Таким образом, хотя процедура проверки статуса иждивенцев должна быть ежегодной, в 2020 и 2021 гг. в ее проведении была допущена задержка. Во избежание ситуаций, когда необходимо взыскивать переплаченные суммы, и сопутствующих задержек со взысканием таких сумм вследствие длительной необоснованной выплаты пособий рекомендуется ежегодно в установленный срок проводить проверку статуса иждивенцев.

108. Руководство ответило, что GHR стремилась завершить проверку статуса иждивенцев за 2020 г. к концу 2022 г.¹ и что GHR должна возобновить соблюдение графика циклических проверок этого статуса к третьему кварталу 2023 г.

Рекомендация 21: следует ускорить проверку статуса иждивенцев с последующим оперативным принятием мер по взысканию переплаченных средств в случаях, когда это применимо (высокий уровень).

¹ Статус приводится по состоянию на дату проведения ревизии (ноябрь 2022 г.).

4.2.4 Выбор экспедитора

109. Согласно электронному руководству ВОЗ, общий руководящий принцип всей закупочной политики ВОЗ состоит в том, чтобы обеспечивать Организации наилучшее соотношение цена/качество. «Лучшее соотношение цена/качество» определяется как соответствующее предложение, в котором обеспечивается наиболее выгодное сочетание технических характеристик, качества и цены.

110. ГЦО обеспечивает глобальные грузоперевозки на основе заключения и регулирования долгосрочных экспедиторских соглашений ВОЗ и сопутствующих соглашений с перевозчиками, включая управление эффективностью, продление контрактов и т. д. За четыре года (2018-2021 гг.) расходы на грузоперевозки морским и воздушным транспортом составили около 92,68 млн долл. США.

111. ВОЗ как участник тендера ООН на закупку экспедиторских услуг, проводимого ЮНИСЕФ, решила использовать контракты ЮНИСЕФ для заключения долгосрочных соглашений (ДС) на экспедиторские услуги. Организация обосновала свое решение следующим образом: (i) совместный тендер ООН был всеобъемлющим и хорошо продуманным, а процесс отбора проводился очень тщательно, прозрачно и справедливо; и (ii) сфера охвата совместного тендера ООН покрывает нужды и потребности ВОЗ.

112. ЮНИСЕФ использовал методику оценки тендера, при которой 65% баллов присваивается техническому аспекту предложения, а 35% — его финансовому аспекту. Кроме того, в технических критериях были предусмотрены специальные разделы, посвященные воздушным и морским перевозкам. ЮНИСЕФ завершил процесс оценки тендера и присудил самые высокие оценки в части воздушных перевозок поставщику «А», за которым следуют поставщики «В» и «С», а в части морских перевозок — поставщику «D», за которым следуют поставщики «E» и «B».

113. В рамках системы GPL вместо признания результатов тендерной оценки, проведенной ЮНИСЕФ, было принято решение использовать свою собственную модель, основанную на результатах тендера ООН. ВОЗ выбрала поставщика «А» (первичный) и поставщика «В» (вторичный) в качестве экспедиторов для воздушных перевозок, а поставщика «В» (первичный) и поставщика «E» (вторичный) — экспедиторов для морских перевозок.

114. Таким образом, если в части воздушных перевозок контракт был присужден участнику торгов с наилучшей стоимостью (поставщику «А»), то по морским перевозкам в качестве первичного экспедитора был выбран участник торгов с наименьшим суммарным количеством баллов (поставщик «B»).

115. Комитет привел следующее обоснование выбора экспедитора для морских перевозок: «В части обеспечения морских перевозок мы рекомендуем отдавать предпочтение результату технической, а не финансовой оценки, поскольку морские перевозки составляют лишь 10-15% от общего объема перевозок ВОЗ». Мы отметили, что расходы на морские перевозки составили около 35% и что за последние пять лет почти 76% от общего объема перевозок было осуществлено морским транспортом.

При этом аналогичный критерий приоритетности технической оценки к воздушным перевозкам не применялся. Выбранный участник тендера для обеспечения воздушных перевозок (поставщик «А») занял вторую позицию по технической оценке. Кроме того, в процессе оценки тендера ЮНИСЕФ уже присвоил техническому аспекту предложения 65% значимости.

116. Далее мы обратили внимание на то, что Комитет применил дополнительный критерий выбора экспедитора для морских перевозок, согласно которому предпочтение было отдано опыту поставщика «В» в области обработки грузов в Регионе Восточного Средиземноморья. Мы отметили важность определения объективных критериев оценки предложений. Критерии отбора должны быть известны участникам тендера заранее, чтобы привлечь наиболее выгодные предложения.

Рекомендация 22: ВОЗ может рассмотреть вопрос о заблаговременном включении своих собственных требований или критериев в новый тендер ООН на предоставление экспедиторских услуг, с тем чтобы на основе таких объективных критериев оценки обеспечить возможность отбора наилучших заявок для заключения ДС (высокий уровень).

117. Руководство согласилось с рекомендациями и сообщило о том, что оно приступило к отбору критериев для нового тендера ООН на предоставление экспедиторских услуг.

4.2.5 Управление данными о поставщиках

118. В электронном руководстве ВОЗ¹ предусмотрено требование о своевременном и точном ведении учета поставщиков в основной базе данных системы ГСУ, поскольку это имеет важнейшее значение для обработки операций с поставщиками, в частности для оформления контрактов, заказов на закупку и разрешений на поездки, для обработки счетов-фактур, осуществления платежей и направления соответствующих уведомлений. Кроме того, в соответствии со стандартной операционной процедурой (СОП) данные по каждому активному поставщику должны проверяться через регулярные промежутки времени. Минимальный период неактивности со стороны поставщика, дающий основания для прекращения учета данных, был сохранен на уровне 12 месяцев. Хранителем данных о поставщиках ВОЗ является Отдел глобального финансирования (GFI).

119. Мы проанализировали перечень активных поставщиков и обнаружили, что в нем числятся активными 4027 поставщиков, включая 3098 бывших сотрудников, чьи данные были введены в перечень поставщиков в период 2008-2010 гг. Поскольку в отношении этих поставщиков не было выявлено незавершенных дел о взыскании/погашении задолженности, в соответствии с руководством ВОЗ этих неактивных поставщиков следовало исключить из перечня.

120. Руководство ответило, что ответственность за ведение данных о сотрудниках лежит не на GFI, а на GHR. При этом мы отметили, что и GHR не предприняла никаких

¹ Раздел X.2.1 «Обязательства и обременения».

действий по этому вопросу. Поэтому ГЦО должен исключить неактивных бывших сотрудников из основной базы данных по поставщикам.

Рекомендация 23: ВОЗ следует разработать процедуру установления даты прекращения учета бывших сотрудников/поставщиков сотрудников, которые не взаимодействуют с ВОЗ (средний уровень).

4.2.6 Поддержка пользователей со стороны Департамента информационного обслуживания и технологий (ИМТ)

121. Глобальная политика ВОЗ в области кибербезопасности предусматривает три главных фактора обеспечения кибербезопасности: конфиденциальность, целостность и доступность. Глобальная служба поддержки (ГСП) Департамента информационного обслуживания и технологий (ИМТ) обеспечивает урегулирование инцидентов и обработку запросов применительно к глобальным приложениям и приложениям штаб-квартиры.

122. Мы отметили, что в ВОЗ имеется ряд приложений, которые не поддерживаются ИМТ, таких как «In-Tend» (электронная система для проведения тендеров). Целесообразно упомянуть и о том, что служба ИМТ не располагает перечнем всех ИТ-приложений, используемых ВОЗ. Наличие перечня приложений является основой для управления ИТ-приложениями, а отсутствие инвентаризации ИТ-ресурсов представляет угрозу для информационной безопасности.

123. В своем ответе ИМТ согласился с этим замечанием и сообщил, что в настоящее время он занимается разработкой глобальной политики в отношении жизненного цикла приложений.

Рекомендация 24: ИМТ следует вести инвентарный учет всех программных приложений, используемых подразделениями ВОЗ, наряду с учетом подробной информации о предоставляемых услугах (средний уровень).

4.2.7 Расширение сферы оказания новых услуг

124. За последние два года функциональное звено службы GHR внедрило ряд новых услуг для совершенствования системы управления персоналом, например, услуги по ознакомлению с причитающимися выплатами¹, обслуживание сотрудников при зачислении в штат² и процедура определения должностной ступени³. В настоящее время эти услуги предоставляются только сотрудникам штаб-квартиры, работающим по

¹ Эта услуга заключается в предоставлении вновь принятым на работу сотрудникам точной и персонализированной информации о полагающихся им выплатах.

² В рамках этой услуги обеспечивается выполнение завершаемой должным образом операции, при которой необходимость повторного обмена материалами между группами по отбору кадров и оформлению контрактов является минимальной или вообще отсутствует.

³ Главной особенностью этой инициативы является анализ квалификации и опыта кандидата для определения его должностной ступени при назначении.

срочным контрактам. Поскольку GHR в рамках ГЦО накопила значительный опыт оказания этих новых услуг, ГЦО может рассмотреть вопрос о распространении таких услуг на новых сотрудников, зачисляемых в штат региональных и страновых бюро.

Рекомендация 25: ГЦО может изучить возможность распространения этих новых услуг GHR на все региональные и страновые бюро для обеспечения согласованности и совершенствования управления персоналом (средний уровень).

4.3 Соблюдение требований и управление рисками

125. В ноябре 2019 г. в структуре ГЦО была создана Группа по соблюдению требований и управлению рисками (COR) — дополнительный проверочный механизм для обеспечения соблюдения требований в основных глобальных бюро ВОЗ и, в частности, служебных операций в штаб-квартире, особенно в отношении таких областей обслуживания, как командировки и закупки, а также для содействия обеспечению качества в сфере управления рисками при соблюдении требований внутреннего контроля, политики, процедур, правил и положений ВОЗ. Группа COR проводит ретроспективные проверки отдельных заявок на командировки и отпуска на родину, закупочных и логистических операций для обеспечения соблюдения установленных требований политики ВОЗ.

126. Мы отметили, что сфера деятельности группы COR ограничена заявками на командировки и отпуска на родину, а также некоторыми закупочными операциями. Согласно выводам группы COR, за период с 2019 г. по июнь 2022 г. при обработке заявок на оплату путевых расходов сотрудников была взыскана сумма в размере 1 130 741 долл. США.

127. Из всех 127 308 случаев группа COR провела проверку 27 092 (21%) случаев, из которых 5963 (22%) были признаны не соответствующими требованиям. Поскольку доля не соответствующих требованиям случаев является значительной, мы пришли к выводу о необходимости увеличить число случаев, подлежащих проверке со стороны группы COR. Мы также отметили, что многократно встречающиеся недостатки, выявленные группой COR, были частично доведены до сведения пользовательских структур в целях повышения эффективности системы. Мы также признаем высокую степень эффективности, которая была достигнута благодаря созданию группы COR.

Рекомендация 26: охват проверок соблюдения требований, проводимых группой COR, следует расширить путем включения других функциональных областей проведения операций по линии GHR и GPAY (средний уровень).

Рекомендация 27: следует внедрить методику информирования пользователей о повторяющихся недостатках, выявленных группой COR, с включением в систему необходимых проверочных процедур для недопущения подобных недостатков (средний уровень).

128. В своем ответе руководство заявило, что группа COR уже приступила к изучению вопроса о расширении сферы охвата своей деятельности с включением в него операций GHR и GRAУ.

D. РЕВИЗИЯ ИТ-РЕСУРСОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ (СУД)

1. Введение

129. До появления системы СУД информационно-технологический комплекс в основном включал в себя глобальную систему управления (ГСУ — ОПР «Oracle»), функцию оценки соотношения цена/качество (инструмент управления программой) и ряд устаревших систем. В сентябре 2019 г. КПМГ проанализировала имеющиеся пробелы и дала следующие рекомендации.

- Вероятно, при формировании нового информационно-технологического комплекса потребуется уделить особое внимание ключевым специфическим характеристикам ВОЗ, которые могут оказаться неохваченными при стандартной конфигурации ОПР.
- При обеспечении приложений, которые касаются рабочих процессов с более выраженной специфичностью, ВОЗ может инвестировать в малокодую платформу для «выстраивания» (а не приобретения) наиболее передовых приложений.

130. В связи с этим ВОЗ приступила к осуществлению программы «Система управления деятельностью» (СУД) для замены ГСУ и других устаревших систем. Ее цель заключалась в укреплении критически важных систем и процессов, призванных оптимизировать общеорганизационную деятельность.

131. В структуру СУД входили следующие шесть компонентов: система управления программами (СУП), система управления кадровыми ресурсами (УКР), а также системы финансов и бухгалтерского учета, закупок и снабжения и организации командировок, совещаний и мероприятий. Эти компоненты должны были обеспечивать совместимость и интегрироваться через управленческую платформу API («MuleSoft»). В качестве малокодовой платформы, позволяющей обеспечить функции, которые не входят в число стандартных функций отобранных серийных продуктов, ВОЗ выбрала платформу «Arriap». Кроме того, для интеграции с прикладными модулями и оказания помощи в предоставлении пользователям пошагового руководства ВОЗ остановила свой выбор на программе «Lemon Learning».

132. Функциональные возможности каждого из подмодулей поясняются в **добавлении 4**. Продолжается процесс внедрения СУД, который планируется завершить к первому кварталу 2024 г.

2. Цели, охват и методология ревизии

133. Поскольку внедрение системы управления деятельностью продолжается, важно определить, верное ли направление избрала ВОЗ для достижения своих целей в рамках этого масштабного проекта. Опыт, приобретаемый в процессе внедрения, может быть использован для корректировки этого направления. Поэтому цель нашей ревизии состояла в том, чтобы «выяснить, соответствует ли эта внедренческая инициатива, направленная на замену существующей системы ОПР, включая программу СУД, целям создания общеорганизационной, полностью интегрированной и гибкой системы».

134. Все компоненты приложения находились на разных стадиях проектирования, разработки и внедрения. Ревизионная проверка охватывала деятельность по состоянию на 31 декабря 2022 г. по следующим компонентам: модуль управления взаимодействием с донорами (УВД), система управления программами (СУП), система управления кадровыми ресурсами (УКР) и система снабжения и финансов. Деятельность, связанная с организацией командировок, совещаний и мероприятий, в сферу охвата этой ревизии не входила. ВОЗ уже обеспечила внедрение модуля УВД для своих пользователей.

135. Помимо тщательного изучения отчетной документации, мы провели два обследования и несколько личных бесед. Целью первого обследования являлось определение степени осведомленности пользовательского сообщества ВОЗ о проекте СУД. В ходе второго обследования нам хотелось выявить степень удовлетворенности пользователей проектом УВД. Мы также провели беседы с сотрудниками ВОЗ, которые были назначены профильными экспертами по различным модулям и членами группы по СУД. При отборе членов группы была обеспечена представленность как оперативных, так и технических подразделений.

3. Выводы и рекомендации по итогам ревизии

3.1 Достижения и передовая практика

136. Мы отметили, что модуль управления взаимодействием с донорами (УВД) заложил прочную основу для регулирования преобразований по замене устаревшей системы (ГСУ) в рамках СУД. Поскольку число зарегистрированных инцидентов в модуле УВД снижалось, это свидетельствовало о том, что функционирование данного приложения стабилизируется. Большинство пользователей этого приложения сочли его удобным в эксплуатации и выразили удовлетворение качеством обучения.

3.2 Модуль управления взаимодействием с донорами (УВД)

137. В модуле УВД предусмотрены функции систематического сбора информации и оперативных данных, а также централизованной координации мероприятий по мобилизации ресурсов в рамках всей ВОЗ. Этот модуль также призван обеспечить согласованность и координацию на всех трех уровнях¹ и в рамках межфункциональных подразделений по всей организационной структуре ВОЗ. ВОЗ выбрала для модуля УВД

¹ Штаб-квартира, региональные и страновые бюро.

стандартную программу «Salesforce». Мероприятия по проектированию и разработке приложения УВД были начаты в апреле 2019 г. Его внедрение осуществлялось поэтапно начиная с июня 2021 г. Внедрение УВД во всех страновых и региональных бюро было завершено в декабре 2021 г. В апреле 2022 г. была выпущена информационная записка (СОП), в которой сообщалось об использовании модуля УВД в качестве стандартной процедуры и о прекращении применявшихся ранее методов ручной обработки данных.

3.2.1 Мониторинг осуществления

138. Группа по УВД отслеживала процесс внедрения этой системы через пользовательскую панель, действующую в рамках приложения УВД. Мы отметили, что, хотя на панели администратора отражались такие показатели использования, как число зарегистрированных пользователей и т. д., она все же не позволяла удостовериться в том, что никакие объемы средств не формируются и не управляются за пределами системы УВД. Внедрение УВД можно будет считать успешным после того, как этот модуль станет единственным источником достоверной информации о донорских счетах, возможностях, поступлениях и запросах на выделение средств.

139. Информацию о выделении средств ВОЗ мы собрали из двух источников — устаревшей системы ГСУ и модуля УВД. Мы отметили, что в прежней системе значились данные о 17 007 случаях выделения средств, которые не были перенесены в УВД. Мы рекомендуем перенести данные о выделении средств из устаревшей системы в модуль УВД. Кроме того, анализ основных пользовательских данных модуля УВД показал, что 401 пользователь из 2296 (17%) ни разу не входил в этот модуль. Мы рекомендуем группе по УВД провести очистку и удалить утратившие актуальность учетные записи пользователей.

3.2.2 Распространение использования УВД на размещенные структуры

140. Мы отметили, что использование модуля УВД не было распространено на структуры, размещенные в ВОЗ (ЮНЭЙДС и ЮНИТЭЙДС). В июне 2021 г. размещенные структуры просили предоставить им лицензии на использование УВД и выполнить процедуру адаптации, но по состоянию на январь 2023 г. группа по УВД смогла предоставить им лишь соответствующие демонстрационные материалы. Мы рекомендуем ВОЗ распространить пользование платформой УВД на размещенные структуры, а порядок проведения адаптации можно определить совместно с этими структурами.

3.2.3 Эксплуатация и техническое обслуживание

141. Инцидент — это событие, которое выходит за рамки штатного функционирования и приводит к нарушению рабочих операций, выполняемых в программном приложении. Поддержка уровня 1¹ обеспечивается группой по УВД и группой по ГЦО внутри

¹ Поддержка уровня 1 — это первая линия поддержки, на которой принимаются меры по выявлению и устранению наиболее общих неполадок, по маршрутизации вызовов и обращению на более высокий уровень. Поддержка уровня 2 предусматривает решение сложных проблем и охватывает устранение глубинных инцидентов в приложениях и системах. Поддержка уровня 3 является последней линией поддержки и обычно включает группу разработчиков, занимающуюся техническими проблемами.

структуры ВОЗ. Контракт на услуги по выявлению и устранению инцидентов уровней 2 и 3 был присужден корпорации «Wipro». Оперативное руководство по поддержке (ОРП) предусматривает соответствующие процедуры и облегчает коммуникацию между группой поддержки «Wipro» и ВОЗ. Для регистрации инцидентов и отслеживания их динамики вплоть до их устранения ВОЗ выбрала службу «ServiceNow». В положениях ОРП определены следующие соглашения об уровне обслуживания (СУО), и с 31 марта 2023 г. начнется мониторинг даты вступления СУО в силу.

Таблица 9. Целевые показатели СУО в области выявления и устранения инцидентов (по приоритетности)

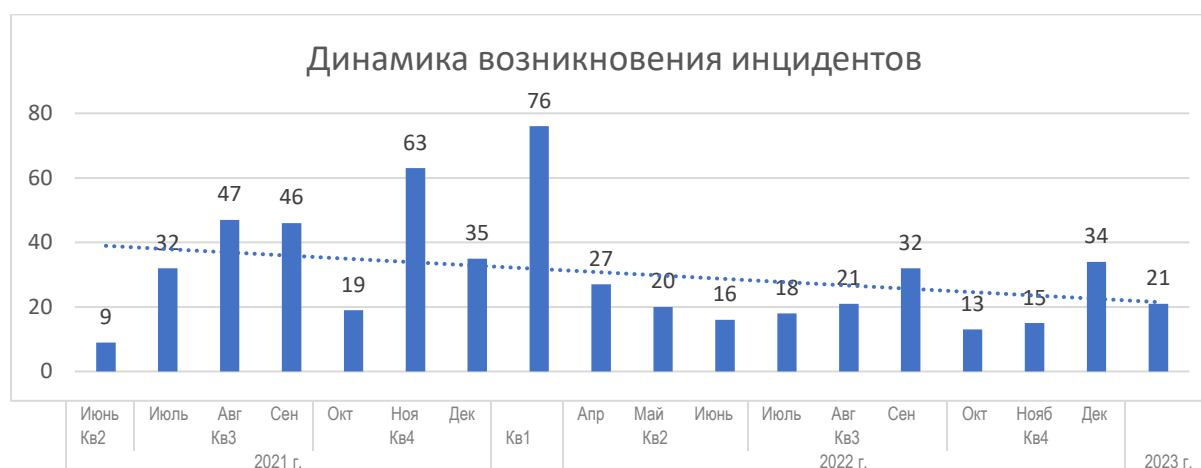
Поддержка приложений	Выявление		Устранение	
	Сроки выполнения работ	Целевой ориентир	Сроки выполнения работ	Целевой ориентир
Критическая – П1	15 минут	100 %	4 часа	97%
Высокая – П2	2 часа	97 %	1 рабочий день (8 часов)	95%
Средняя – П3	1 рабочий день	95 %	2 рабочих дня	95%
Низкая – П4 и ниже	2 рабочих дня	95 %	10 рабочих дней	95%

Мы проанализировали выборку данных об инцидентах с портала и отметили следующее.

Возникновение инцидентов

- За период с июня 2021 г. число инцидентов снижается, что свидетельствует о стабилизации работы ИТ-приложения. Этот вывод был подтвержден результатами опроса пользователей о том, сталкиваются ли они с необходимостью обращения в службу ИТ-поддержки¹.

Диаграмма 2



¹ Из числа респондентов 37% ни разу не обращались в службу ИТ-поддержки, а у 49% такие обращения носили окказиональный характер.

Устранение инцидентов

- Мы отметили, что из 544 инцидентов, выявленных в период с июня 2021 г. по декабрь 2022 г., лишь 38 (7%) находились в неурегулированном состоянии. Анализ длительности инцидентов показал, что устранение четырех инцидентов ожидается более трех месяцев, а 16 инцидентов — более одного месяца. Мы рекомендуем группе УВД принять меры к скорейшему устранению этих инцидентов.
- Отмечая, что СУО должны вступать в силу начиная с 31 марта 2023 г., мы провели анализ масштабов выполнения СУО в части устранения инцидентов за период с июня 2021 г. по январь 2023 г., результаты которого приведены в следующей таблице. Это согласуется с ответами на опрос относительно удовлетворенности услугами по оказанию поддержки¹.

Таблица 10. Целевые показатели СУО и их достижение (до вступления в силу)

Поддержка приложений	Срок устранения инцидента	Целевой ориентир	Достижение
Критическая – П1	4 часа	97%	1,6%
Высокая – П2	1 рабочий день (8 часов)	95%	28%
Средняя – П3	2 рабочих дня	95%	22%
Низкая – П4 и ниже	10 рабочих дня	95%	13%

- Дальнейший анализ данных об инцидентах показал:
 - примерно 108 из 544 инцидентов (20%) не получили никакой степени приоритетности;
 - дата закрытия инцидента не была указана, хотя 6 инцидентов из 544 были закрыты;
 - при установлении статуса «В ожидании реализации» и «В ожидании информации от пользователя» таймер для СУО не ставился на паузу и не снимался с паузы в автоматическом режиме;
 - приоритетность инцидента можно было изменить без согласия группы специалистов ВОЗ;
 - не были зафиксированы важные подробности об инцидентах².
- Систему управления инцидентами («ServiceNow») можно соответствующим образом настроить на мониторинг процесса устранения инцидентов.

¹ Лишь 20% пользователей позитивно отозвались об услугах, которые предоставляются в рамках ИТ-поддержки.

² Можно включать дополнительную информацию по позициям «Дата запроса», «Дата направления на уровень 1», «Устранено на уровне 1 (Да/Нет)», «Дата направления на уровень 2», «Устранено на уровне 2 (Да/Нет)», «Дата направления на уровень 3», «Устранено на уровне 3 (Да/Нет)», «Дата сообщения на модуль УВД», «Дата сообщения (с уровня 3 на уровень 2)», «Дата сообщения (с уровня 2 на уровень 1)», «Дата сообщения (с уровня 1 – автору запроса)» и «Дата устранения».

Мы рекомендуем, чтобы группа по УВД приняла соответствующие меры по смягчению сложившейся ситуации до вступления СУО в силу.

3.2.4 Обследование степени удовлетворенности пользователей

142. В процессе опроса мы охватили всех 2294 зарегистрированных пользователей модуля УВД в региональных и страновых бюро, а также в штаб-квартире ВОЗ, чтобы оценить приобретенный пользователями опыт применения УВД. Мы получили 886 ответов, из которых 466 были полными, а 420 — неполными¹.

143. Обобщенные результаты обследования представлены в следующей таблице. Оценка удовлетворенности была рассчитана и представлена на основе шкалы от 1 до 10. Оценка 7 и выше считается удовлетворительной (зеленый цвет), а оценка от 4 до 6 считается областью для возможных улучшений (оранжевый цвет).

Таблица 11

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Простота пользования приложением										
1.1	Простота входа в приложение УВД										
1.2	Легкость навигации										
1.3	Возможность выполнить задачу										
1.4	Доступность приложения УВД										
2	Повышение квалификации и обучение										
2.1	Качество обучения										
2.2	Качество сопроводительной документации по продукту										
2.3	Необходимость обращения за поддержкой										
2.4	Качество поддержки										
3	Общее достижение целей										
3.1	Активизация привлечения доноров										
3.2	Помощь в обеспечении увеличения взносов										
3.3	Более эффективное управление донорскими средствами										
3.4	Повышение прозрачности управления средствами										
4	Общий уровень удовлетворенности										

¹ Неполные ответы не учитывались.

144. Результаты опроса пользователей показали следующее.

- **Простота пользования приложением.** Пользователи остались довольны простотой входа в приложение. Большинство пользователей смогли выполнить свои задачи в УВД. В большинстве случаев приложение УВД было доступным без сбоев. Однако навигация по приложению не всегда была простой: в ряде случаев пользователи забывали последовательность шагов для работы с приложением. Мы рекомендуем ускорить внедрение цифровой адаптационной платформы (то есть «Lemon Learning»), которая будет способствовать предоставлению пошагового руководства.
- **Повышение квалификации и обучение.** Большинство пользователей были удовлетворены качеством обучения. При этом можно внести улучшения, позволяющие сделать пользовательские руководства и другую документацию доступными для пользователей после их обучения. Это еще одна область, в которой поможет внедрение «Lemon Learning». Что касается необходимости обращения за поддержкой, то здесь наблюдается тенденция к стабилизации числа инцидентов, указывающая на стабильный уровень качества применения данного приложения; благодаря этому необходимость обращения за поддержкой снизилась. Однако в случаях, когда пользователи обращаются за поддержкой, в части сроков решения их проблем имеются возможности для улучшения.
- **Достижение целей.** Уровень удовлетворенности пользователей был высоким в отношении достижения целей приложения УВД, а именно в части активизации привлечения доноров, обеспечения увеличения взносов, более эффективного управления донорскими средствами и повышения прозрачности.

145. Мы заметили, что пользователи по достоинству оценили тот факт, что информация обо всех возможностях и выделенных средствах доступна на одной платформе. Пользователи сочли, что такая система «единого окна» для всех документов и информации о взносах, пожертвованиях и ассигнованиях обеспечивает прозрачность рабочих процессов. Пользователи также отметили, что на различных уровнях Организации снизилась необходимость в проведении многочисленных согласований, вследствие чего процедура обработки соглашений стала быстрее и яснее наряду с улучшением ее регистрации.

146. Пользователям хотелось бы упростить пользовательские руководства, повысить синхронизацию УВД и ГСУ, усовершенствовать функции, связанные с обменными курсами, и запретить обновление утвержденных документов без предварительного уведомления. Пользователи хотели бы повысить интеграцию СУД и УВД и функциональность делегирования полномочий. Они также выразили желание пройти дополнительное обучение с пошаговым руководством.

3.2.5 Перспективы модуля управления взаимодействием с донорами (УВД)

147. Мы полагаем, что модуль УВД заложил прочную основу для управления преобразованиями в части замены устаревшей системы ГСУ системой нового поколения. Как было подтверждено в ходе обследования удовлетворенности пользователей, УВД является ключевым компонентом, который следует интегрировать не только в модуль системы управления программами (СУП), но и в финансовый модуль. Необходимость интеграции с модулем УВД и другими функциональными подмодулями стала очевидной и при подготовке концептуального проекта модуля СУП. Поэтому модуль УВД и шаги по его дальнейшему усовершенствованию и интеграции следует рассматривать как неотъемлемую часть проекта СУД.

Рекомендация 28: мы рекомендуем рассматривать УВД, СУП и ePQS в качестве единого пакета в рамках проекта СУД. Поскольку система СУП уже является частью СУД и поскольку УВД и ePQS находятся в функциональном состоянии, эту систему после обеспечения ее готовности будет необходимо также интегрировать в СУД (высокий уровень).

Рекомендация 29: мы рекомендуем использовать программу «Lemon Learning» для устранения рисков на пути наращивания потенциала в УВД (средний уровень).

Рекомендация 30: мы рекомендуем группе по УВД провести очистку и удалить утратившие актуальность учетные записи пользователей (низкий уровень).

Рекомендация 31: мы рекомендуем группе по УВД распространить пользование модулем УВД на размещенные структуры, чтобы они смогли провести те же преобразования рабочей среды, которые провела ВОЗ. ВОЗ в сотрудничестве с размещенными структурами может разработать дополнительный порядок адаптации (высокий уровень).

Рекомендация 32: мы рекомендуем, чтобы группа по УВД приняла определенные меры по исправлению ситуации с качеством обслуживания в части устранения инцидентов до вступления СУО в силу (высокий уровень).

148. ВОЗ согласилась со всеми приведенными выше рекомендациями.

3.3 Система управления деятельностью

3.3.1 Общая стратегия

149. Система управления деятельностью (СУД) призвана заменить собой существующую систему ОНР (ГСУ). Мы отметили, что ВОЗ не проводила анализ существующего процесса для выявления недостатков устаревшего приложения ГСУ. Она также не приняла мер для внедрения готового или создания собственного механизма систематической реорганизации рабочих процессов. У нее отсутствовала документация с описанием усовершенствованного процесса, которая могла бы служить основой для каждого этапа реализации проекта.

150. В документацию с описанием существующего и усовершенствованного процессов должна включаться подробная информация о результатах анализа существующих систем и процессов. После этого должна быть подготовлена карта рабочих процессов с разбивкой каждого процесса/подпроцесса на виды деятельности. На основе карты процесса разрабатывается дорожная карта реорганизации. В целях дальнейшего уточнения масштабов реорганизации проводится изучение имеющихся на рынке решений для обслуживания процесса. Новый уточненный и более эффективный процесс описывается в документе, который распространяется среди соответствующих заинтересованных сторон для получения замечаний.

Как это повлияет на реализацию проекта ВОЗ?

- Одной из заявленных целей СУД является внедрение решения, требующего менее глубокой адаптации на местах, и достижение большей эффективности процесса за счет вложенных средств. Вместе с тем, к ней предъявляется ряд функциональных требований, которые не могут быть выполнены за счет готовых решений. Данное обстоятельство, в частности, было отмечено в докладе КРМГ. Документация с описанием усовершенствованного процесса является инструментом, который помогает организации наглядно представить новый процесс и четко уяснить потребности организации и то, в каких областях у нее имеются возможности для реорганизации процессов, а в каких нет. Отсутствие надлежащей документации не позволило четко определить порядок принятия решений, а профильные эксперты не имели представления о дальнейших шагах.
- Документация с описанием усовершенствованного процесса является необходимым условием работы подрядчиков. Она помогает понять общую картину различных процессов/подпроцессов и характер их взаимодействия друг с другом. Она также позволяет подрядчику реалистично оценить возможности для выполнения условий подряда, планирования ресурсов и внедрения решения. В отсутствие документа с описанием усовершенствованного процесса подрядчик не имел возможности составить четкое представление об объеме и степени сложности выполняемых работ, а также о том, какие ресурсы требуются для своевременного завершения проекта (разработки приложения). Об этом свидетельствуют распоряжения об изменении условий подряда в отношении СУП. В результате разработчику потребовалось вдвое больше времени на изучение требований, проектирование и разработку приложения. Это также соответствующим образом повлияло на стоимость проекта.
- Кроме того, наличие документации имеет решающее значение для передачи знаний о ресурсах, особенно с учетом текучести кадров, обслуживающих информационные системы (как сотрудников ВОЗ, так и персонала подрядчика). В отсутствие документации группе по СУД/профильным специалистам приходится неоднократно разъяснять одни и те же требования и ранее принятые решения, что приводит к непродуктивной трате времени.

- Отсутствие надлежащей документации не позволяет обеспечить четкое понимание содержания проекта, а также функций и обязанностей каждой стороны.

151. Мы оценили компоненты СУД с точки зрения следующих четырех аспектов: 1. качество документации; 2. соответствие продукта целевому назначению; 3. ориентация на эффективность работы подразделения; и 4. управление проектными рисками.

3.3.2 *Снабжение*

152. **Качество документации.** Риски, вызванные отсутствием документации с описанием усовершенствованного процесса, были уменьшены благодаря тому, что группа по модулю снабжения в СУД переработала спецификацию требований к системе (СТС) из технического в технико-организационный документ. Группа по модулю снабжения в СУД постоянно взаимодействовала с подразделением, ответственным за данный рабочий процесс, и учитывала представляемые им замечания. Документ СТС, заменяющий собой документ с описанием усовершенствованного процесса, не содержал положений относительно будущих процессов, особенно в части интеграции приложений One Network и Workday, что впоследствии привело к ряду технических проблем.

153. **Соответствие продукта целевому назначению.** Хотя выбор One Network был сопряжен с рядом рисков¹, а у подрядчика не имелось опыта интеграции One Network с Workday, это не препятствовало использованию инструмента группой по модулю снабжения в СУД, особенно на первом этапе. Если параметры функций, которые должны быть реализованы с помощью One Network, были четко определены, то функциональные требования к Workday остаются неясными. Мы отметили, что поставщику Workday еще предстоит предложить конкретные решения по таким функциональным областям, как закупки.

154. **Ориентация на эффективность работы подразделения.** Подразделение, ответственное за данный процесс, организует еженедельные совещания о ходе работы. Успешно проводятся информационно-координационные мероприятия.

155. **Управление проектными рисками.** Существует риск перерасхода времени и средств, поскольку ВОЗ не сможет использовать компонент стратегического подбора поставщиков Workday для реализации подмодуля по закупкам. Это связано с тем, что Workday не поддерживает функциональное требование ВОЗ о подаче заявок по принципу «два конверта». На сегодняшний день ВОЗ пока не выработала альтернативного решения данной проблемы.

3.3.3 *Система управления программами*

156. **Качество документации.** Отсутствие документации с описанием усовершенствованного процесса создало ряд проблем. При смене подрядчика возникли

¹ По данным Gartner, One Network имеет более низкий пользовательский рейтинг.

трудности с передачей знаний от Acumen Solution к Salesforce. Для этого оказалось недостаточно пользовательских историй и демонстраций отдельных отрезков работы. Для уменьшения соответствующих рисков мы рекомендуем разработать ряд кратких документов с описанием усовершенствованного процесса, хотя бы на уровне подмодулей (например, обеспечение соответствия ОПР, планирование должностей и т.д.).

157. Соответствие продукта целевому назначению. Реализация подмодулей СУП на основе Salesforce обеспечивает их совместимость между собой. При этом, однако, не были учтены функциональные требования в отношении одного из подмодулей «Операционная реализация», который должен быть внедрен на базе другого готового решения, а именно Workday. Разработка решения для этого подмодуля еще не завершена, в связи с чем мы оцениваем проектный риск как высокий.

158. Ориентация на эффективность работы подразделения. Разработка СУП требует привлечения значительного числа заинтересованных сторон, в том числе как минимум одного или двух представителей от штаб-квартиры, региональных и страновых бюро. Для повышения эффективности координации мы рекомендуем рассмотреть возможность формирования группы ограниченного состава, которая будет отдельно взаимодействовать с внутренними заинтересованными сторонами и поставщиками.

159. Управление проектными рисками. Из-за смены подрядчиков существует риск задержек; вероятным представляется несоблюдение сроков внедрения системы в 2024–2025 гг. Данный риск может быть уменьшен путем подготовки документации по подмодулям.

3.3.4 Управление кадровыми ресурсами

160. Качество документации. Отсутствие документации с описанием усовершенствованного процесса или даже такой альтернативной документации, как СТС или пользовательские истории, имеет весьма негативные последствия для модуля УКР. У ВОЗ уже имеются СОП по вопросам УКР. Мы рекомендуем использовать эти СОП в качестве документальной основы для разработки стратегии реорганизации рабочих процессов.

161. Соответствие продукта целевому назначению. Стандартных функций Workday недостаточно для удовлетворения потребностей ВОЗ. Снижению этого риска способствовало бы решение приобрести решение Workday Extend, в котором имеется обработчик правил. В качестве администраторов рабочих процессов/менеджеров правил мы рекомендуем задействовать профильных специалистов. Это помогло бы уменьшить риски, связанные как с отсутствием четко обозначенных требований, так и с нехваткой соответствующих знаний у консультантов по Workday.

162. Ориентация на эффективность работы подразделения. По нашим наблюдениям, масштабы желаемых изменений при реорганизации рабочих процессов определены недостаточно четко.

163. **Управление проектными рисками.** Мы отметили, что внедрение модуля УКР сопряжено с высоким риском перерасхода времени и средств. Вместе с тем этот риск может снизиться после того, как ВОЗ завершит разработку документации по процессу.

3.3.5 Финансы

164. **Качество документации.** Документация с описанием усовершенствованного процесса не составлялась. В отсутствие документации о специфических требованиях к выполнению работы невозможно составить четкое представление о том, какие функциональные модули (например, функциональные требования, касающиеся реализации продукта в страновых бюро, цикла «закупка — оплата», управления авансовыми суммами в местных страновых бюро, системы оптического распознавания документов для обработки счетов и т.д.) должны быть задействованы в Workday, а какие выходят за его рамки.

165. **Соответствие продукта целевому назначению.** Риски для модуля финансов и модуля УКР во многом схожи, но имеют более существенное значение для модуля финансов ввиду наличия проблем, которые пока не удалось решить в рамках Workday.

166. **Ориентация на успех работы подразделения.** Прототип приложения, разработанный представителями Workday, нуждается в апробации профильными специалистами. Вместе с тем, по нашим наблюдениям, профильные специалисты не имели возможности воспользоваться прототипом. Кроме того, отзывы профильных специалистов не были должным образом задокументированы. Профильные специалисты имеют фрагментарное представление о требованиях, которые были выданы группе представителей Workday, и не участвовали в подготовке тестового примера.

167. **Управление проектными рисками.** Существует два ключевых ресурса, один из которых находится в ведении ВОЗ, а другой в ведении Workday. Эти ресурсы в последнее время подверглись изменению. Это будет иметь последствия для динамики проекта, особенно с учетом отсутствия соответствующей документации. В настоящее время существует высокая вероятность перерасхода средств и времени при внедрении модуля финансов. Этот риск можно уменьшить путем подготовки документации с описанием усовершенствованного процесса, а также путем привлечения профильных специалистов к определению конфигурации Workday Extend.

Рекомендация 33: мы рекомендуем подразделить охватываемый СУД информационно-технологический комплекс на значимые рабочие процессы, подпроцессы и виды деятельности (средний уровень).

Рекомендация 34: мы рекомендуем перед проведением еще не начатых рабочих совещаний по конфигурации/разработке компонентов/этапов подготовить документацию с описанием усовершенствованного процесса. Такая документация должна быть подготовлена и опубликована группой по СУД, подразделением, ответственным за процесс, и профильными специалистами. Внесение любого изменения в процесс должно утверждаться

подразделением, ответственным за процесс, до начала разработки приложения (высокий уровень).

Рекомендация 35: мы рекомендуем незамедлительно подготовить документацию с описанием усовершенствованного процесса для тех компонентов/этапов, по которым уже проводятся или завершены разработческие совещания. Такая документация должна быть подготовлена и опубликована группой по СУД, подразделением, ответственным за процесс, и профильными специалистами. Внесение любого изменения в процесс должно утверждаться подразделением, ответственным за процесс, до начала разработки приложения (высокий уровень).

Рекомендация 36: мы рекомендуем подготовить подробную документацию в формате СТС или пользовательских историй для всех модулей, реализуемых на основе Workday (высокий уровень).

Рекомендация 37: мы рекомендуем определить зависимости, имеющие значение для интеграции и переноса данных, на основе документации с описанием усовершенствованного процесса и устранить пробелы в существующей стратегии (низкий уровень).

Рекомендация 38: независимо от применяемой методологии мы рекомендуем ВОЗ и подрядчику согласовать и утвердить объем работ на основе документации с описанием усовершенствованного процесса. Заказчик должен нести ответственность за любое дополнительное время, затраченное им на реализацию усовершенствованных параметров процесса, и принять на себя все связанные с этим расходы (высокий уровень).

Рекомендация 39: мы рекомендуем ВОЗ прилагать усилия для периодического взаимодействия с размещенными структурами (средний уровень).

Рекомендация 40: мы рекомендуем создать общую дорожную карту внедрения решения, в которой все процессы будут рассматриваться целостно, а не по отдельным компонентам (низкий уровень).

Рекомендация 41: мы рекомендуем повысить качество взаимодействия между группой по СУД и группой, отвечающей за данные процессы, особенно в отношении модулей УКР и финансов (средний уровень).

Рекомендация 42: мы рекомендуем назначить администраторов рабочих процессов по модулям УКР и финансов и привлекать их к конфигурации правил, отражающих специфику ВОЗ. Это будет способствовать укреплению потенциала ВОЗ, активизации взаимодействия с профильными специалистами и повышению доверия к данному компоненту (высокий уровень).

Рекомендация 43: мы рекомендуем своевременно выявлять наиболее значимые проектные риски и официально доводить их до сведения Совета программы (высокий уровень).

168. ВОЗ согласилась со всеми приведенными выше рекомендациями.

3.4 Приобретение приложения для СУД

169. При подготовке ОПП не были достаточно четко изложены функциональные и нефункциональные требования к модулям и подмодулям. Консультант рекомендовал провести апробацию принятой концепции, однако в интересах экономии времени ВОЗ отказалась от данного подхода. По нашему мнению, отказ от этих шагов может иметь обратный результат и привести к дополнительным временным и финансовым затратам на этапе внедрения.

170. Мы проанализировали объявление о принятии предложений (ОПП) по проектированию и разработке СУД. В пункте 4.4 ОПП, касающегося выбора решения для модулей УЧК, снабжения и финансов, было предусмотрено, что *«предложения должны выдвигаться с учетом всей совокупности требований»*. Далее в пункте 4.5 было указано, что *«две или более структур могут образовать консорциум, представив коллективное предложение, предусматривающее совместное выполнение работы. Такое предложение должно быть представлено от имени одного из участников консорциума, далее именуемого «ведущей организацией». Ведущая организация отвечает за проведение всех переговоров и обсуждений и выступает основным контрагентом при взаимодействии с ВОЗ. Ведущая организация и каждый член консорциума несут солидарную ответственность за надлежащее исполнение контракта»*.

171. Мы отметили, что компании Workday и One Network представили документацию о соответствии нефункциональным техническим требованиям отдельно друг от друга. Вопреки положениям ОПП ВОЗ рассматривала две заявки в качестве единого предложения, распределив между ними весовые коэффициенты в соотношении 70 к 30. Основным поставщиком была выбрана компания Workday, которая привлекла к участию One Network, поскольку решение Workday не обеспечивало выполнение некоторых нефункциональных требований. После этого с каждой компанией были заключены отдельные контракты. С этими двумя поставщиками было также подписано трехстороннее соглашение. В результате не было соблюдено требование ООП о том, чтобы процессом внедрения решения руководил один поставщик.

Рекомендация 44: ВОЗ следует тщательно отслеживать риски, возникающие в связи с заключением двух различных контрактов с поставщиками основной ОПП (средний уровень).

3.5 Мониторинг бюджета проекта

172. В отчете о совокупной стоимости владения (ССВ), подготовленном консультантом проекта компанией Ernst & Young (EY), приводится перспективный анализ расходов на протяжении периода осуществления проекта, а также расходов на эксплуатацию каждого

из компонентов в течение пяти лет. Расходы на ССВ были разбиты на две составляющие — единовременные расходы (в период осуществления проекта) и текущие расходы (в период эксплуатации после ввода в действие). Продолжительность проекта по внедрению СУП и АРІ, по оценкам, составит 1,5 года, а соответствующая продолжительность их эксплуатации — по 3,5 года. Аналогичным образом, продолжительность проекта по внедрению ОНР предположительно составит 2,5 года, а соответствующий срок эксплуатации — 2,5 года.

173. Мы отметили, что внедрение СУП первоначально предполагалось осуществить в течение восьми месяцев. Перерасход времени уже составляет один год, а общая задержка — 1,7 года. Столь существенное превышение временных параметров осуществления проекта не сопровождалось переоценкой его последствий для бюджета, особенно с точки зрения текущих расходов. По нашему мнению, для более четкого отслеживания реализации проекта компонент текущих расходов в рамках ССВ следует включить в основной бюджет, особенно на период эксплуатации.

174. В ответ на это ВОЗ пояснила, что первоначальный единовременный бюджет на внедрение СУД был утвержден Руководящим комитетом по ИТ. Оценки ССВ использовались в сугубо справочных целях. ВОЗ приняла к сведению рекомендацию о представлении и отслеживании текущих расходов наряду с расходами на внедрение на уровне Совета программы. По ее мнению, однако, создавшаяся ситуация не окажет влияния на общую стоимость или сроки внедрения СУД. Тем не менее ВОЗ намерена совместно с Советом программы тщательно отслеживать риски перерасхода времени и средств.

Рекомендация 45: в отчет о расходах по бюджету проекта следует включить текущие расходы (период эксплуатации) и регулярно доводить до сведения Совета программы общую информацию о перерасходе времени и средств в рамках проекта по СУД (высокий уровень).

Рекомендация 46: следует тщательно отслеживать предполагаемый высокий риск дополнительных временных и финансовых издержек, которые могут возникнуть в случае задержки реализации проекта по сравнению с этапностью и вариантами, которые были представлены Совету программы в декабре 2022 г., а информация об ожидаемом перерасходе времени и средств должна доводиться до сведения Совета чаще, чем предусмотренной в текущем графике периодичностью в два месяца (средний уровень).

Е. ЕВРОПЕЙСКОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ БЮРО ВОЗ (ЕРБ)

175. В ходе ревизии были проанализированы операции Европейского регионального бюро ВОЗ (ЕРБ) за период с 1 января по 30 сентября 2022 г.

1. Информация о ЕРБ

176. ВОЗ готовит Общую программу работы (ОПР), которая представляет собой пятилетний план деятельности Организации. В настоящее время в процессе выполнения находится Тринадцатая общая программа работы (ОПР-13). ОПР-13 направлена на

реализацию трех взаимосвязанных стратегических приоритетов по обеспечению здоровья и повышению уровня благополучия всех людей в любом возрасте, а именно достижение всеобщего охвата услугами здравоохранения (ВОУЗ), реагирование на чрезвычайные ситуации в области здравоохранения и повышение уровня здоровья населения. Решения о распределении ресурсов принимаются исходя из приоритетов ОПР-13.

177. Европейская программа работы (ЕПР) ориентирована на Европейский регион и конкретизирует намерения ВОЗ по реализации ОПР на региональном уровне. В ней содержится информация о стратегической направленности, приоритетах и результатах работы Европейского регионального бюро в интересах стран Европейского региона. Региональные планы осуществления (РПО) составляются на основе программного бюджета ВОЗ для региона. Кроме того, ВОЗ разрабатывает для каждой страны стратегию странового сотрудничества (ССС), которая служит стратегическим планом работы ВОЗ в данной стране. В случае отсутствия СССР государства-члены подписывают двухгодичное соглашение о сотрудничестве (ДГС) на страновом уровне. ДГС отражают приоритеты, определенные в ЕПР/РПО. Планы работы ВОЗ в странах должны вытекать из СССР/ДГС и соответствовать приоритетам, конечным и промежуточным результатам, определенным в ОПР. У ЕРБ имелись СССР/ДГС для 27 из 54 государств-членов.

178. В принятом ЕРБ региональном плане осуществления (РПО) Программного бюджета на 2020–2021 гг. освещается вклад Европейского региона в достижение глобальных конечных результатов, определенных в Программном бюджете на 2020–2021 гг. В нем содержится информация о стратегических направлениях и приоритетах деятельности ЕРБ, глобальных и региональных решениях в области общественного здравоохранения и задачах по оказанию поддержки странам. РПО служит основным механизмом подотчетности ЕРБ в отношении бюджета и программ на двухгодичный период 2020–2021 гг. На двухгодичный период 2020–2021 гг. штаб-квартира ВОЗ выделила ЕРБ бюджет в размере 277,90 млн долл. США. Из этой суммы ЕРБ направило 166,70 млн долл. США на обеспечение работы регионального бюро, а 111,20 млн долл. США было выделено относящимся к ЕРБ страновым бюро.

2. Выводы и рекомендации по итогам ревизии

2.1 Оценка эффективности

179. Каждый бюджетный центр обязан оценивать достижение каждого промежуточного результата, предусматривающего несение запланированных расходов согласно плану работы, при помощи карты оценок промежуточных результатов. Оценка должна производиться с использованием параметров, установленных в отношении всех промежуточных результатов с запланированными расходами, под контролем Отдела по управлению программами и ресурсами ЕРБ. После этого окончательно утвержденные балльные оценки обобщаются штаб-квартирой для отражения общей эффективности деятельности ВОЗ за весь двухгодичный период.

180. В отношении балльных оценок по промежуточным результатам 3.2.1 и 3.2.2 мы отметили, что страновые бюро присваивали им баллы даже при отсутствии результатов

в виде продуктов или услуг, а также при отсутствии какой-либо проведенной деятельности согласно плану. Например, страновые бюро присуждали балльные оценки по указанным ниже позициям даже несмотря на отсутствие деятельности.

Таблица 12

Страновое бюро	Промежуточный результат ¹	Параметр (оценка по четырехбалльной шкале)					
		Техническая поддержка	Лидерство	Глобальные блага	Гендерные аспекты, принцип справедливости и права человека	Рациональное использование средств	Результаты
Косово (Приштина)	3.2.2	2,58	2,83	--	3,33	3,00	--
Латвия	3.2.1	4,00	4,00	--	4,00	4,00	--
Туркменистан	3.2.2	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	--

181. По нашим наблюдениям, такой метод присвоения баллов страновыми бюро создает впечатление того, что в рамках этих промежуточных результатов предоставлялись продукты/услуги, хотя соответствующая деятельность не осуществлялась

Рекомендация 47: рекомендуется пересмотреть карту оценки промежуточных результатов, с тем чтобы она отражала долю использованных средств по отношению к запланированным расходам (средний уровень).

Рекомендация 48: ЕРБ следует разработать механизм обеспечивающий как можно большую объективность процедуры оценки программ, особенно в тех случаях, когда деятельность не осуществлялась (средний уровень).

182. ЕРБ пояснило, что данная карта оценок промежуточных результатов применяется во всем мире в соответствии с указаниями штаб-квартиры для бюро. В связи с этим ВОЗ необходимо пересмотреть используемую методологию, сделав ее более объективной, и в соответствии с этим распространить скорректированные глобальные указания.

2.2 Представление отчетов донорам

183. Согласно электронному руководству ВОЗ по отчетности об освоении средств, окончательные удостоверенные финансовые отчеты выпускаются в соответствии с требованиями доноров, обычно спустя три–шесть месяцев после конечной даты выделения средств. В ходе анализа отчетов², предназначенных для представления

¹ Промежуточный результат 3.2.1. Страны имеют возможности разрабатывать и внедрять технические пакеты для борьбы с факторами риска посредством многосекторальных действий
Промежуточный результат 3.2.2. Многосекторальные детерминанты и факторы риска преодолеваются благодаря взаимодействию с государственным и частным секторами, а также с гражданским обществом.

² За период с 1 января 2022 г. по 31 августа 2022 г.

донорам, было установлено, что из 119 из 294 отчетов (40%) были представлены вовремя. Мы отметили следующее:

- 102 отчета (35%) были представлены с опозданием. Из них 62 отчета были представлены с задержкой от 1 до 30 дней; по 29 отчетам задержка составила от 1 до 3 месяцев, а по 11 отчетам – более 3 месяцев;
- 73 отчета (25%) были просрочены с 10 января 2022 г., но так и не были представлены. Из них по 12 отчетам задержка составила менее 2 месяцев, по 31 отчету от 2 до 4 месяцев, а по 30 отчетам — более 4 месяцев.

Рекомендация 49: распорядителям выделенных средств рекомендуется устранить задержки с представлением отчетов донорам (финансовых и технических) путем дальнейшего укрепления механизма регулярного контроля на предмет выполнения обязательств по удовлетворению требований доноров (высокая степень).

184. Данная рекомендация была принята, и ЕРБ приняло меры для обеспечения непрерывного мониторинга и обучения по вопросам управления планами работы.

Г. СТРАНОВОЕ БЮРО ВОЗ, МОЛДОВА

185. В ходе ревизии были проанализированы операции странового бюро ВОЗ в Молдове за период с 1 января по 30 сентября 2022 г.

1. Выводы и рекомендации по итогам ревизии

1.1 Оценка Программного бюджета на 2020–2021 гг.

186. Размер ассигнований из Программного бюджета на двухгодичный период 2020–2021 гг. составил 5,94 млн долл. США. Объем запланированных расходов составил 5,03 млн долл. США. Выделенный бюджет и освоение средств составили соответственно 4,29 млн долл. США и 4,10 млн долл. США.

187. Мы проанализировали реализацию всех 48 продуктов/услуг в рамках ДГС, запланированных на двухгодичный период 2020–2021 гг., и отметили следующее:

- по 24 (50%) продуктам/услугам было обеспечено освоение выделенных бюджетных средств, что свидетельствует о выполнении всего объема деятельности/задач;
- в отношении 15 (31%) продуктов/услуг выделенные бюджетные средства были освоены не полностью¹, и это свидетельствует о том, что выполнение соответствующей деятельности/задач не было завершено. Из них по четырем

¹ Степень освоения средств по этим направлениям деятельности варьировалась от 11% до 87%.

продуктам/услугам освоение средств составило менее 50%. Подробная информация об этих четырех продуктах/услугах приводится в **добавлении 5**;

- по девяти продуктам/услугам (19%) запланированные расходы и выделенный бюджет отсутствовали, и это свидетельствует о том, что в их отношении не осуществлялось выполнение какой-либо деятельности/задач. Подробная информация приводится в **добавлении 6**.

188. Три из девяти указанных выше направлений деятельности¹ были определены в качестве приоритетных на следующий двухгодичный период (2022–2023 гг.). Соответствующие средства были выделены, однако по состоянию на 30 сентября 2022 г. в отношении этих трех продуктов/услуг не велось никакой деятельности. Кроме того, в двухгодичном периоде 2022–2023 гг. было предусмотрено продолжение трех видов деятельности², которые не являются приоритетными в соответствии с двухгодичным соглашением о сотрудничестве (ДГС) на период 2022–2023 гг. Это ограничивает возможности для реализации других приоритетных продуктов/услуг, поскольку потребует переориентации ресурсов/финансовых средств, предусмотренных для выполнения направлений деятельности согласно ДГС на 2022–2023 гг., на выполнение задач, намеченных на 2020–2021 гг.

189. Это позволило нам сделать вывод о наличии пробела в ранжировании приоритетов при распределении средств между различными видами деятельности. В результате некоторые направления деятельности, по которым предусмотрено предоставление продукции/услуг в рамках различных промежуточных результатов, не выполняются либо выполняются не в полном объеме.

Рекомендация 50: страновому бюро рекомендуется принять меры по обеспечению финансирования обязательств, закрепленных в ДГС, и своевременному освоению средств для достижения стратегических приоритетов, предусмотренных в ОПР-13 (низкий уровень).

190. В своем ответе страновое бюро отметило, что в рамках параметров финансирования, устанавливаемых региональным бюро, делается все возможное для полноценного финансирования всех задач, предусмотренных ДГС, а перераспределение ресурсов в 2022 г. было обусловлено такими чрезвычайными ситуациями, как пандемия COVID-19 и ситуация в Украине. Выражая признательность страновому бюро за предоставленный ответ, мы, тем не менее, констатируем, что для реагирования на данные чрезвычайные ситуации были утверждены отдельные комплексы мер в виде конкретных рабочих планов, финансируемых из источников, не связанных со

¹ (1) Укрепление законодательной базы в области дорожной безопасности; (2) пересмотр законодательства в отношении сокращения потребления соли и отказа от использования трансжиров; (3) оценка компонента безопасности пищевых продуктов и согласование национальной политики в области питания с существующими фактическими данными и положениями КОДЕКС АЛИМЕНТАРИУС.

² (1) Разработка страновым бюро норм и стандартов реформирования учреждений интернатного типа; (2) оценка водоснабжения, санитарии и гигиены (ВСГ) в учреждениях здравоохранения; (3) институционализация на общенациональном уровне инициативы по укреплению здоровья в школах.

средствами, выделяемыми для достижения стратегических приоритетов ОПР. В обязанности регионального и странового бюро входит мобилизация ресурсов, и страновому бюро следует принять меры по привлечению финансовых средств для выполнения обязательств, определенных в ДГС.

G. ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

191. Мы хотели бы выразить признательность ВОЗ, ее высшему руководству и персоналу за сотрудничество и помощь, оказанную группе ревизоров в ходе ревизии.



**Контролер и Генеральный ревизор Индии
Гириш Чандра Мурму**

15 апреля 2023 г.

Н. ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ

COR	Группа по обеспечению соблюдения требований и управлению рисками
CRE	Бюро по обеспечению нормативно-правового соответствия, управлению рисками и этике
CSO	Отдел по обеспечению работы Центра
GFI	Отдел глобального финансирования
GHR	Глобальная кадровая служба
GRAY	Глобальный отдел по начислению заработной платы
GPL	Глобальная система закупок и логистики
IMT	Департамент информационного обслуживания и технологий
АФРБ	Региональное бюро для стран Африки
БСВК	Бюро служб внутреннего контроля
ГПД	Глобальный план действий
ГСУ	Глобальная система управления
ГЦО	Глобальный центр обслуживания
ДСС	двухгодичное соглашение о сотрудничестве
ДСС	долгосрочное соглашение
ЕРБ	Европейское региональное бюро
МСА	Международные стандарты аудита
МСУГС	Международные стандарты учета в государственном секторе
НРУ	Национальное ревизионное управление
ОПП	объявление о принятии предложений
ОПР	Общая программа работы
ПАОЗ	Панамериканская организация здравоохранения
ПСГ	письмо-соглашение о предоставлении грантов
ПСП	план страновой поддержки
ПФС	прямое финансовое сотрудничество
СОП	стандартная операционная процедура
СОРД	Система организации рассмотрения дел
ССВ	совокупная стоимость владения
ССС	стратегия странового сотрудничества

СУД	Система управления деятельностью
СУО	соглашение об уровне обслуживания
СУП	Система управления программами
УВД	Управление взаимодействием с донорами
УКР	управление кадровыми ресурсами
УПС	упаковка, перевозка и страхование
ЦУР	цели в области устойчивого развития

ДОБАВЛЕНИЯ

Добавление 1

СТАТУС ВЫПОЛНЕНИЯ РЕКОМЕНДАЦИЙ ЗА ФИНАНСОВЫЙ ПЕРИОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 2021 г.

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
1	2022 г.	R001	ВОЗ рекомендуется пересмотреть свою политику и процедуры хеджирования и при необходимости обновить их, чтобы привести их в соответствие с существующей практикой.	В соответствии с договоренностью, достигнутой во время ревизии, один из пунктов действий был связан с обновлением существующей СОП в отношении процедуры размещения срочных депозитов (FIN.SOP.X.061 «Казначейские операции»), включая описание процесса размещения депозитов в других валютах, кроме доллара США (который идентичен процессу размещения депозитов в долларах США с дополнительным валютным свопом для хеджирования валютного риска). Эта СОП была обновлена в целях включения вышеуказанного дополнительного этапа в отношении валютных депозитов для обеспечения ее полного соответствия всем существующим требованиям. Копия обновленной СОП прилагается.	FIN.SOP.X.061 была обновлена в октябре 2022 г. в целях включения процедуры размещения средств на срочных депозитах не в долларах США и их хеджирования с использованием валютных свопов. Рекомендация может считаться закрытой.	Да			
2	2022 г.	R002	ВОЗ рекомендуется в процессе консультаций с государствами-членами определить конкретные факторы, затрудняющие сбор данных, и убедить государства-члены предоставлять обновленные данные.		В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
3	2022 г.	R003	ВОЗ рекомендуется продолжать совершенствовать систему результатов, в особенности карту оценки промежуточных результатов, с тем чтобы обеспечить большую объективность, измеримость, понятность и простоту в использовании.		В ожидании ответа.			Да	
4	2022 г.	R004	ВОЗ рекомендуется обеспечить, чтобы конфигурация системы Stellis позволяла регистрировать все ключевые данные по основным этапам процесса найма персонала и тем самым повышала пригодность данных для отслеживания, принятия необходимых корректирующих мер и повышения качества работы функции по найму персонала.		В ожидании ответа.			Да	
5	2022 г.	R005	ВОЗ рекомендуется принять меры по выделению финансирования и кадровых ресурсов, позволяющих своевременно осуществлять преобразования в рамках деятельности по выработке норм и стандартов, особенно в региональных бюро.		В ожидании ответа.			Да	
6	2022 г.	R006	ВОЗ рекомендуется в кратчайшие сроки устранить нехватку кадровых и финансовых ресурсов для ведения инновационной деятельности, с тем чтобы реализовать преимущества, ожидаемые от этой инициативы.		В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
7	2022 г.	R007	ВОЗ рекомендуется в приоритетном порядке согласовать концепцию и процедуру стратегического политического диалога и другие общеорганизационные процессы, а также укреплять системы медико-санитарной информации в странах, с тем чтобы обеспечить наличие полных и актуальных данных, позволяющих выбирать страны для ведения стратегического политического диалога.		В ожидании ответа.			Да	
8	2022 г.	R008	ВОЗ рекомендуется продолжать усилия по принятию всеми страновыми бюро действующих стратегий странового сотрудничества, надлежащим образом согласованных с планами страновой поддержки и тем самым позволяющих объективно оценивать результативность технического сотрудничества.		В ожидании ответа.			Да	
9	2022 г.	R009	ВОЗ рекомендуется довести до конца повторную оценку дополнительных преимуществ Группы по координации стратегических приоритетов (Сети «трех миллиардов») и принять соответствующее решение по итогам такой повторной оценки, позволяющее сохранить надлежащие темпы выполнения общей задачи по введению в действие новых горизонтальных и вертикальных сетей для содействия осуществлению ОПП-13.		В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
10	2022 г.	R010	Руководящему комитету по управлению информацией и информационным технологиям рекомендуется обеспечить применение соответствующих инструментов (электронная обработка задач и электронная подпись) во всех бюро и регионах.		В ожидании ответа.			Да	
11	2022 г.	R011	ВОЗ рекомендуется в приоритетном порядке реализовать инициативы, от которых зависит выполнение инициативы по внедрению схем карьерного продвижения, и устранить выявленные препятствия к достижению намеченных преимуществ.		В ожидании ответа.			Да	
12	2022 г.	R012	Рекомендуется опубликовать и применять пересмотренные правила в отношении краткосрочных заданий для повышения квалификации, с тем чтобы сотрудники ВОЗ имели возможность знакомиться с непривычными для них условиями работы.		В ожидании ответа.			Да	
13	2022 г.	R013	ВОЗ рекомендуется вновь провести предыдущее обследование 2020 г. для оценки степени поддержки со стороны персонала и изменений в организационной культуре и при необходимости произвести корректировку курса.		В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
14	2022 г.	R014	ЗТОРБ рекомендуется разработать план обновления стратегий странового сотрудничества в отношении всех стран региона, учитывая национальные процедуры и обеспечивая их согласованность с ОНР-13.	По завершении ревизии после широких консультаций как внутри страны, так и с национальными партнерами ЗТОРБ в настоящее время разработал поэтапный план обновления страновых стратегий сотрудничества (ССС) в Регионе, с тем чтобы привести их в соответствие с концепцией «В интересах будущего» на региональном уровне и ОНР-13 на глобальном уровне. СССР будут охватывать последние несколько лет осуществления ОНР-13, особенно с учетом продления его срока действия, который охватывает ПБ на 2024-2025 гг. В новых СССР будут сохранены, где это целесообразно, элементы самых последних СССР, которые будут существенно улучшены путем уделения повышенного внимания вертикальной и горизонтальной интеграции в целях повышения эффективности, то есть придавая особую значимость системам, а также общие компоненты систем здравоохранения. В новых СССР особое внимание будет уделяться решениям, адаптированным к конкретным условиям страны, и тому, что ВОЗ необходимо сделать для оказания помощи стране в преодолении «последней мили» на пути к обеспечению охвата ранее неохваченных групп населения. В целях обеспечения дальнейшего участия национальных партнеров и партнеров на стратегическом уровне в дополнение к непрерывному диалогу на страновом уровне в октябре 2022 г. на сессии Регионального комитета ВОЗ для стран Западной части Тихого	Поскольку ЗТОРБ в настоящее время разработало план обновления СССР для своих стран и осуществляет его мониторинг, эту рекомендацию можно считать выполненной.	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				<p>океана в ходе представления статей программного бюджета государства-члены были ознакомлены с конкретной обновленной информацией о текущем положении дел в области осуществления ССС и поэтапным подходом ЗТОРБ к планированию. Прилагаемый поэтапный план, подготовленный в консультации с представителями ВОЗ (ПВ/руководители страновых бюро), охватывает страны, для которых мы разрабатываем новые ССС. Цель состоит в том, чтобы к концу 2023 г. было завершено или почти завершено обновление шести ССС, а также многострановой ССС, охватывающей островные тихоокеанские государства, территории и районы (число которых составляет 21). Поэтапный подход, изложенный в механизме отслеживания, позволит обеспечить надлежащее участие всего Секретариата в этом процессе, проведение достаточных консультаций, а также дополнительную поддержку в мониторинге прогресса и содействии выполнению этой рекомендации. Старшее руководство ЗТОРБ (группа административного руководства Регионального бюро и все руководители страновых бюро) проводят три совещания в год для рассмотрения хода работ и выработки руководящих указаний по стратегическим вопросам. На двух из трех совещаний в 2022 г. были рассмотрены вопросы обновления ССС; этим же вопросам будет уделяться основное внимание также на совещаниях в 2023 г.</p>					

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				ЗТОРБ в настоящее время осуществляет набор 2-3 консультантов для оказания поддержки в обновлении ССС во всем Регионе. Исходя из этого, мы просим считать данную рекомендацию по результатам ревизии закрытой.					
15	2022 г.	R015	ЗТОРБ рекомендуется воздержаться от использования образцовых спецификаций или фирменных наименований при проведении конкурсных закупок товаров или услуг. При наличии веских оснований для закупки продукции конкретной торговой марки или конкретной модели может допускаться закупка на неконкурсной основе у одного поставщика при условии принятия мер должной осмотрительности.	В рамках ежемесячных совещаний Региональной административной сети (группа административных сотрудников) ЗТОРБ разъяснила ответственным группам в регионе необходимость соблюдения принципов открытой конкурсной организации закупок, включающих применение генерализованных технических условий. Этому вопросу было уделено повышенное внимание в ходе совещаний представителей ВОЗ (ПВ) / административного руководства, на которых всем директорам напоминалось о необходимости соблюдения политики и процедур в области закупок в целях соблюдения передовой практики и сведения к минимуму необходимости отказа от проведения конкурсных торгов. В целях усиления механизмов контроля и снижения рисков в исключительных обстоятельствах, когда может возникнуть необходимость в поддержке закупок, связанных с конкретной торговой маркой, ЗТОРБ обратилось ко всем запрашивающим сторонам с просьбой провести надлежащую проверку для обоснования такой необходимости.	Поскольку ЗТОРБ разработало руководство по недопущению использования названий торговых марок для выбора товаров или услуг, если отсутствуют какие-либо конкретные исключительные обстоятельства для этого, которые необходимо обосновать, мы можем рассмотреть возможность закрытия этой рекомендации.	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				Для оказания содействия и документирования процесса надлежащей проверки была введена типовая форма вместе с вспомогательными руководящими указаниями в отношении того, как следует проводить надлежащую проверку. Эта типовая форма подлежит утверждению представителем ВОЗ в стране до проведения тендера на закупку товаров, связанных с конкретной торговой маркой, как в отношении экстренных, так и неэкстренных закупок. К ответу прилагаются копия общих руководящих указаний, введенная типовая форма, а также несколько примеров с использованием типовой формы. Мы просим считать данную рекомендацию закрытой.					
16	2022 г.	R016	ЗТОРБ рекомендуется укрепить систему мониторинга и учета движения активов.	ЗТОРБ внедрило эффективные механизмы мониторинга и учета основных средств, включая ежегодную инвентаризацию и регулярный обзор имущества для его своевременного выбытия. Для мониторинга статуса и анализа показателей соответствия используются аналитическая информационная панель ЗТОРБ или информационные панели ГСУ, позволяющие проводить интеллектуальный анализ данных. В отношении конкретных проблем, отмеченных в отчете о ревизии, с момента проведения ревизии был достигнут значительный прогресс в области устранения выявленных расхождений и выбытия устаревшего имущества.	Поскольку ЗТОРБ предприняло необходимые шаги для укрепления своей системы мониторинга и движения активов, мы можем рассмотреть возможность закрытия этой рекомендации.	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				<p>Расхождения в реестре основных средств:</p> <p>(1) Физическое местонахождение 479 единиц имущества не установлено – в настоящее время все активы отражены в реестре основных средств, за исключением WPPH103926 в связи с его выбытием.</p> <p>(2) Не были указаны серийные номера 51 единицы имущества – серийные номера обновлены для 21 единицы имущества; серийные номера 30 единиц имущества не могут быть обновлены, поскольку они представляют собой стеллажные хранилища, скамейки, столы или аналогичные предметы этой категории, серийные номера которых отсутствуют. Все эти активы были введены в эксплуатацию в 2007 г. или ранее, когда система ГСУ не использовалась.</p> <p>(3) Отсутствие номера заказа на поставку в 321 случае – после передачи данных через интерфейс, информация, относящаяся к заказам на поставку, больше не может быть добавлена или изменена. Данные о 321 единице имущества были изучены. Информация о номерах заказов на поставку 80 единиц имущества, имевшаяся в модуле ГСУ на вкладке активов под исходной строкой, была добавлена в поле описания актива. В описание активов, приобретенных до введения системы ГСУ в действие в 2008 г. (за исключением зданий регионального бюро) было добавлено «Заказ на поставку отсутствует/до введения ГСУ» в отношении 241 единицы имущества.</p>					

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
						Да		Да	
				<p>Выбытие единиц имущества. Все 217 единиц имущества, отобранных для списания, в настоящее время находятся в процессе выбытия. 187 единиц были списаны в октябре 2021 г., а остальные 30 в апреле 2022 г. Все новые единицы, предназначенные для списания, в настоящее время отбираются и будут включены в следующую партию выбывающего имущества. Файл данных с различными категориями данных на вкладках с цветовой кодировкой прилагается. Мы просим считать данную рекомендацию ревизора закрытой.</p>		Да			
17	2022 г.	R017	ВОЗ рекомендуется рассмотреть возможность представления информации о рейтингах эффективности/докладов об оценке воздействия по каждому страновому бюро ВОЗ, поскольку основной целью преобразований ВОЗ является обеспечение мониторинга воздействия на страновом уровне.		В ожидании ответа.			Да	
18	2021 г.	R003	Мы рекомендуем сократить накопление редко используемых и неиспользуемых товарно-материальных запасов, а также оптимизировать затраты, связанные с запасами, путем внедрения широко распространенных инструментов управления товарно-материальными запасами, таких как модель «экономически целесообразного объема» пополнения запасов (ЭЦО).	С внедрением новой системы ОПР и управления цепочкой поставок станет достижимым применение передовых видов практики, таких как ЭЦО.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
19	2021 г.	R004	Рекомендуется обеспечить, чтобы в любой момент в ГСУТМЗ имелись своевременные, актуальные и точные данные.		В ожидании ответа.			Да	
20	2021 г.	R006	В приглашениях к участию в торгах рекомендуется указывать способ оценки конкурсных заявок (исходя из общей цены или из цен на каждый товар в отдельности).		В ожидании ответа.			Да	
21	2021 г.	R007	ВОЗ рекомендуется документировать в полном объеме всю процедуру закупок, как это предусмотрено в пункте 2.5 Руководства ВОЗ по осуществлению закупок, для соблюдения принципа прозрачности и обеспечения возможности проверок закупок.	В Руководстве по осуществлению закупок отражены два различных аспекта, касающихся документации: (1). Досье закупок, которое ведется и содержит всю документацию, относящуюся к процессу закупок, то есть отражает всю процедуру торгов, включая оценку, предложения, рассмотрение усилиями КРК, утверждение со стороны ПГД и т.д. (2). Документация, прилагаемая к каждому заказу на закупку. Запрашивающее подразделение прилагает только те документы, которые относятся к конкретному заказу на закупку. Например, служба поставок не требует от запрашивающих подразделений прилагать всю документацию, касающуюся приглашения к участию в торгах, когда они составляют заявку на закупку для того или иного каталожного изделия, поскольку это налагало бы на запрашивающие подразделения излишнюю административную нагрузку и не способствовало бы соблюдению требований. Кроме того, сопроводительные документы для долгосрочных соглашений (ДСС)	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				загружаются на портал управления контрактами eTender (Intend). ГСУ не поддерживает загрузку документации по ДСС, хотя такое требование предусмотрено в новой системе ОПР. Таким образом, будущая система СУД будет обеспечивать и поддерживать более централизованное управление и сопоставление документов.			да		
22	2021 г.	R008	ВОЗ рекомендуется создать систему управления цепочками поставок, которая может вводиться в действие при возникновении чрезвычайных ситуаций. В контрактах с поставщиками, перевозчиками и подрядчиками в сфере логистики следует предусматривать порядок действий в чрезвычайных ситуациях и целесообразные меры стимулирования.	Новая система ОПР будет побуждать нас к переходу на более интегрированную, чем сейчас, модель цепочки поставок. Программа ЧСЗ и Управление административно-финансового обеспечения совместно разрабатывают рабочий процесс в области снабжения, и в текущих планах развертывания предусмотрено появление в 2023 г. новых функциональных возможностей для управления логистикой, доставкой и складированием. Эти новые функциональные возможности будут поддерживать чрезвычайные операции и укреплять интегрированный подход к снабжению.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		
23	2021 г.	R012	ВОЗ рекомендуется обратиться к ЮНИСЕФ с просьбой выставлять счета по мере осуществления частичных поставок, а ВОЗ следует должным образом корректировать суммы предоплаты.		В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
24	2021 г.	R013	ВОЗ рекомендуется повысить эффективность своих дисциплинарных и профилактических мер, учитывая рост числа случаев ненадлежащего поведения. Необходимо сократить задержки в проведении расследований и применении мер дисциплинарного воздействия, с тем чтобы своевременные и соразмерные меры дисциплинарного воздействия служили сдерживающим фактором.	Представляется целесообразным перефразировать эту рекомендацию, с тем чтобы можно было конкретно указать, кто несет ответственность за ее выполнение. Февраль 2022 г.: Как отмечалось на сессиях руководящих органов, задача наращивания потенциала, а также укрепления и рационализации механизмов проведения расследований сохраняет свою актуальность. Обзор/аудит, проведение которого было поручено НКНКЭ в целях всестороннего рассмотрения дел, связанных с СЭНД, должен дать дополнительную информацию о том, как можно повысить эффективность функционирования всей системы.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.			Да	
25	2021 г.	R014	ВОЗ рекомендуется применять основанный на учете рисков подход к профилактике, выявляя бюро и отделы, для которых характерен высокий риск ненадлежащего поведения сотрудников, и сосредоточить свои усилия на информационно-разъяснительной работе и повышении эффективности механизмов контроля в этих бюро. Поскольку наибольшая доля поступающих сообщений касается мошенничества, следует направить усилия на повышение осведомленности сотрудников о мошенничестве и механизмах предупреждения мошенничества.	Представляется целесообразным перефразировать эту рекомендацию, с тем чтобы можно было конкретно указать, кто несет ответственность за ее выполнение. ДЕКАБРЬ 2021 г.: ВОЗ провела внешний глобальный обзор соблюдения требований в целях оценки ситуации в области соблюдения требований на всех трех уровнях Организации путем создания карты гарантий на основе оценки рисков на всех трех уровнях, а также путем внедрения методологии выявления стран, подверженных более высоким уровням риска, включая мошенничество и коррупцию. В этом случае программа обеспечения соблюдения требований будет адаптирована к профилю рисков страны, который будет включать в себя	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
			ВОЗ рекомендуется повысить эффективность профилактических мер, таких как проверка прошлого опыта кандидатов при найме персонала, проверка сотрудников на благонадежность при повышении их в должности и ротация персонала на особо ответственных должностях.	в качестве основных критериев подверженность рискам мошенничества и коррупции.					
26	2021 г.	R015	Рекомендуется обеспечить в кратчайшие сроки разработку новых ССС для Афганистана, Эфиопии, Ирака и Южного Судана в соответствии с новыми рекомендациями.	Завершена работа над стратегией странового сотрудничества на 2021-2025 гг. и начата ее реализация. С ней можно ознакомиться на веб-сайте странового бюро ВОЗ по ссылке на стратегию странового сотрудничества Эфиопии на 2021-2025 гг. ВОЗ Региональное бюро для стран Африки	В связи с тем, что страновое бюро в Эфиопии разработало стратегию странового сотрудничества на 2021-2025 гг. (имеется на его веб-сайте) и приступило к ее осуществлению, рекомендация в отношении странового бюро в Эфиопии может быть закрыта, в то время как эту рекомендацию предлагается оставить открытой для страновых бюро в Афганистане, Ираке и Южном Судане.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
27	2021 г.	R016	Рекомендуется принять меры по обеспечению в кратчайшие сроки завершения разработки и внедрения системы результатов в страновых бюро ВОЗ в Афганистане, Эфиопии, Ираке и Южном Судане.	Страновое бюро ВОЗ в Афганистане завершило внедрение системы результатов ВОЗ и представило региональному бюро доклад о соответствующих промежуточных результатах, КПЭ, а также завершило разработку карты оценок показателей на 2020 и 2021 гг. Сопроводительная документация прилагается.	В связи с тем, что страновое бюро ВОЗ в Афганистане осуществило внедрение системы результатов и представило региональному бюро доклад о соответствующих промежуточных результатах, КПЭ на 2020 и 2021 гг., рекомендация в отношении странового бюро в Афганистане может быть закрыта, в то время как эту рекомендацию предлагается оставить открытой для страновых бюро в Ираке и Южном Судане.		Да		
28	2021 г.	R018	При закупке нескольких товаров одной крупной партией предложенные цены рекомендуется оценивать, исходя из общей цены партии, и это может быть изначально и четко указано в приглашении к участию в торгах. Разделение заказов между несколькими участниками торгов следует осуществлять только в том случае, если выбранный поставщик не имеет возможности поставить необходимые объемы.	Мы не согласны с этой рекомендацией. Распределение поставок между различными поставщиками осуществляется главным образом в целях экономии средств. Разные поставщики предлагают разные цены на различные товары/торговые марки, поэтому мы проводим сравнение стоимости по позициям, чтобы выбрать самую низкую стоимость, предлагаемую поставщиком, после подтверждения того, что предложенная торговая марка соответствует нашей спецификации. Во многих случаях это привело к существенной экономии средств.	В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
29	2021 г.	R019	Прежде чем начать процедуру торгов с ограниченной конкуренцией страновому бюро рекомендуется принять официальную методику выявления потенциальных поставщиков путем их оценки на основе заранее установленных и должным образом задокументированных критериев.	Мы не согласны с этой рекомендацией. Страновое бюро вложило средства в разработку всеобъемлющей базы данных поставщиков (см. приложение), чтобы обеспечить постоянное участие надежных поставщиков. Поставщики, внесенные в базу данных, были включены после проведения тщательного процесса запроса предложений и проверки (размещения объявлений в национальных информационных изданиях и проверки представленных полномочий), а также рекомендаций других учреждений ООН, имеющих действующие ДСС.	В ожидании ответа.			Да	
30	2021 г.	R020	При закупках рекомендуется не допускать указания конкретных торговых марок.	Отобранная выборка для закупок была обработана закупочным подразделением Глобального центра обслуживания в Куала-Лумпуре на основе запроса об оценке стоимости, представленного страновым бюро. В этой связи мы предлагаем адресовать эту рекомендацию ревизоров ГЦО. Однако мы должным образом принимаем рекомендацию не предлагать названия торговых марок в большинстве случаев, и страновое бюро уже придерживаются этой рекомендации. Однако в тех случаях, когда уже существует стандарт, принятый организацией (например, в данном случае спутниковые телефоны Турайя принимаются в качестве стандарта для ВОЗ), при любых связанных с этим закупках следует указывать стандартизированную торговую марку. Поэтому в исключительных случаях мы не можем не указывать названия торговых марок.	Поскольку ВОЗ разработала руководство по осуществлению закупок в целях недопущения использования названий торговых марок для выбора товаров или услуг, если отсутствуют какие-либо конкретные исключительные обстоятельства для этого, которые необходимо обосновать, мы можем рассмотреть возможность закрытия этой рекомендации.	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
31	2021 г.	R021	Метод оценки конкурсных предложений (оценка исходя из общей цены или исходя из цены каждого товара в отдельности) рекомендуется четко указывать в приглашении к участию в торгах и последовательно соблюдать при проведении оценки.	Выборка закупок, на основе которой была составлена эта рекомендация, была обработана подразделением закупок Глобального центра обслуживания (ГЦО) в Куала-Лумпуре, а не страновым бюро ВОЗ. Страновое бюро ВОЗ лишь подало запрос об оценке стоимости в ГСУ, а проведением торгов и вынесением решений занимается ГЦО. Мы предлагаем адресовать эту рекомендацию ревизоров ГЦО.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.			Да	
32	2021 г.	R024	Прежде чем начать процедуру торгов с ограниченной конкуренцией страновому бюро ВОЗ рекомендуется принять официальную методику выявления потенциальных поставщиков путем их оценки на основе заранее установленных и должным образом задокументированных критериев.	На основании разработанной ВСРБ СОП по привлечению поставщиков проводится интенсивная работа по направлению приглашений к выражению заинтересованности (ВЗ) через ГРООН, с помощью объявлений в газетах и обмена сообщениями по электронной почте с поставщиками по списку в целях проведения поиска на рынке и расширения списка поставщиков, включая в него компетентных поставщиков, прошедших оценку. Три приглашения к выражению заинтересованности были объявлены 23 февраля 2021 г. и закрыты 10 марта 2021 г. в целях охвата трех категорий: (1) типографские услуги, (2) ИТ-оборудование и услуги, (3) лекарственные препараты и медицинское оборудование. В настоящее время проводится оценка, и до завершения работы над новым перечнем будут проведены визиты для проведения надлежащей проверки.	Обновлено 5 января 2023 г. Выражение заинтересованности – копии прилагаются. Вместе с тем в этой рекомендации обсуждается вопрос о предварительном квалификационном отборе, который должен проводиться среди поставщиков до начала торгов с ограниченным участием. Этот процесс может быть объяснен.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				Планируется завершить к концу июля 2021 г. (Выражение заинтересованности – копии прилагаются). После завершения работы будут рассмотрены и другие категории поставок.					
33	2021 г.	R025	Страновым бюро ВОЗ следует периодически актуализировать свою политику в области информационной безопасности, проводить периодические учения по послеаварийному восстановлению и оценивать уязвимость ИКТ и приложений	Мы не согласны с этой рекомендацией. Мы отдельно объяснили ревизорам, что политика ИТ-безопасности носит глобальный характер, а не децентрализованный на уровне страновых бюро ВОЗ (ответ странового бюро ВОЗ в Эфиопии на письмо руководства, 2021 г., стр. 4).	Поскольку подразделение ВОЗ по вопросам информационной безопасности разработало обновленный вариант Глобальной политики в области кибербезопасности, которая в последний раз обновлялась 11.07.22 г. и которая также была включена в электронное руководство, мы можем рассмотреть вопрос о закрытии рекомендации (в отношении страновых бюро в Эфиопии и Ираке)	Да			
34	2021 г.	R029	Рекомендуется принять меры путем более эффективного планирования и распределения закупок для обеспечения того, чтобы для всех товарно-материальных запасов медицинского назначения был указан срок годности, с тем чтобы в конечном итоге в составе запасов не имелось изделий без указанного для них срока годности.	С рекомендацией согласны (ответ странового бюро ВОЗ в Эфиопии на письмо руководства, 2021 г., стр. 3). Инвентаризационные данные о запасах на случай чрезвычайных ситуаций в настоящее время обновляются ежемесячно и содержат полную информацию, включая даты окончания срока годности (см. прилагаемый пример	В ГСУМТЗ указывалось, имеется ли у учетных единиц срок годности или они не имеют срока годности. Лекарственные препараты и вакцины входят в число учетных единиц, имеющих срок годности, в связи с чем их сроки годности были	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				отчета). Эти ежемесячные отчеты передаются программам с указанием запасов, срок годности которых истекает, чтобы облегчить принятие решений об их распределении и использовании до истечения срока годности. Это позволило резко сократить число случаев истечения срока годности запасов на нашем складе (хотя полностью исключить их практически невозможно).	указаны в 2022 г. Данная рекомендация может считаться закрытой.				
35	2021 г.	R031	Мы рекомендуем ВОЗ завершить разработку Механизма оценки воздействия ОПП-13 в рамках Системы результатов ВОЗ на приоритетной основе, с установлением конкретных сроков, чтобы ВОЗ могла оценить свой вклад в достижение конечных результатов и оказываемое воздействие.		В ожидании ответа.			Да	
36	2021 г.	R032	Мы рекомендуем ВОЗ установить сроки для подачи, обработки и/или проверки данных на панели информации о достижении целей «трех миллиардов» и обеспечить соблюдение этих сроков.		В ожидании ответа.			Да	
37	2021 г.	R033	Мы рекомендуем ВОЗ изучить взаимосвязь между тремя индексами, входящими в состав индекса защиты от чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения, и скорректировать их, с тем чтобы их влияние на показатели достижения цели по обеспечению более эффективной защиты при чрезвычайных ситуациях в области		В ожидании ответа.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
			здравоохранения дополнительно для 1 миллиарда человек и на индекс защиты от чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения коррелировало и позволяло получать надежную и достоверную информацию.						
38	2021 г.	R034	ВОЗ рекомендуется в приоритетном порядке рассмотреть исходные данные и целевые значения для показателей достижения промежуточных результатов программного бюджета.	ВОЗ рекомендуется в приоритетном порядке рассмотреть исходные данные и целевые значения для показателей достижения промежуточных результатов программного бюджета. В мае 2022 г. ВОЗ представила сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения доклад об исполнении программного бюджета на 2020-2021 гг., в том числе о ходе достижения промежуточных результатов (называемых «опережающими индикаторами»). https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA75/A75_32-ru.pdf Показатели достижения промежуточных результатов были указаны вместе с исходными данными, целевыми значениями и достигнутыми величинами (https://open.who.int/2020-21/indicators). Кроме того, они внесли вклад в подготовку отчетности двумя способами: (1) путем оценки деятельности Секретариата как «параметра результата» карты оценки промежуточных результатов (например, промежуточных результатов для достижения конечного результата 1.1); и (2) путем определения ключевых достижений (например, прогресса в проведении обязательной политики запрета трансжиров).	Поскольку для многих показателей достижения промежуточных результатов исходные и целевые значения не установлены или заявлены как находящиеся на этапе разработки, рекомендацию можно считать находящейся в стадии выполнения.			Да	

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				В перспективе установление исходных и целевых значений для показателей достижения промежуточных результатов станет элементом разработки следующего программного бюджета (как видно из проекта предлагаемого программного бюджета на 2024-2025 гг., который представлен Исполнительному комитету в январе 2023 г.).					
39	2021 г.	R035	ВОЗ рекомендуется обеспечить совершенствование существующих и внедрение новых процессов, представленных в обновленной информации (документ EB148/27), с тем чтобы добиться улучшения ситуации с финансированием и запланированного расходования средств в течение и к концу двухгодичного периода.		В ожидании ответа.			Да	
40	2021 г.	R036	ВОЗ рекомендуется принять меры для обеспечения всестороннего соблюдения указаний, содержащихся в руководстве по внедрению среднесрочной отчетности по программному бюджету на 2020–2021 гг., в целях улучшения прозрачности и оценки отчетности по достигнутым результатам.	Методические указания по среднесрочному отчету о результатах доступны на интранет-сайте ВОЗ в разделе PRP. По итогам обзора представленных материалов и взаимодействия с соответствующими техническими отделами в штаб-квартире и регионах PRP пришел к выводу, что для сбора и проверки отчетности о результатах сформированы достаточные механизмы контроля. https://intranet.who.int/homes/prp/	Поскольку в ССО за 2020-2021 гг. представлены отчеты по всем картам оценки промежуточных результатов, как это указано в методической записке, мы можем считать эту рекомендацию выполненной.	Да			
41	2020 г.	R001	Способствовать тому, чтобы сотрудники, занимающиеся обработкой операций по закупкам, а также лица, утверждающие проекты в штаб-квартире, региональных и страновых бюро, прошли соответствующие разделы	На данный момент всем сотрудникам, отвечающим в ГСУ за закупки, предложено пройти обучение по программе для лиц, выполняющих административные функции, чтобы они могли сохранить эти полномочия. Сроки	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
			<p>учебной программы по закупочной деятельности на платформе iLearn и периодически возвращались к этой программе, чтобы обновить знания и получить полное представление о процессах минимизации и даже полного устранения возможных ошибок в обработке операций, приводящих к неверной классификации счетов в финансовых отчетах.</p>	<p>выполнения данной рекомендации оказались несколько сдвинуты из-за кризиса, вызванного COVID-19, однако в административной записке, ожидающей утверждения со стороны помощника Генерального директора, будет установлен новый окончательный срок прохождения обучения – 30.09.2020 г. Что касается сотрудников, выполняющих другие функции (технические сотрудники/лица, ответственные за осуществление программ; сотрудники, ответственные за контроль качества/утверждение проектов категории 1; и руководители/сотрудники, ответственные за утверждение проектов категорий 2-6), то специализированные учебные программы для них подготовлены и размещены в свободном доступе на общеорганизационной платформе iLearn. Департамент снабжения подал запрос о возможности того, чтобы для сотрудников, выполняющих или запрашивающих соответствующие функции в ГСУ, в качестве обязательных были предусмотрены другие учебные программы. Дальнейшие обсуждения по вопросу осуществления будут проведены с помощником Генерального директора по Управлению административно-финансового обеспечения (BOS). Важно отметить, что Департамент снабжения не может самостоятельно придать такому обучению статус обязательного: инициатива должна исходить от старшего руководства.</p>					

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
42	2020 г.	R002	Учитывать и сообщать последствия ошибок, допущенных в предыдущем периоде, в соответствии с МСУГС-3 для обеспечения правильности сальдо по счету поступлений и достоверного представления счета в отчетный период.	Согласно данной рекомендации в финансовый отчет было добавлено примечание 3 для любых будущих корректировок, относящихся к предыдущим периодам. Поскольку за последние 2 года таких событий не было, мы предлагаем закрыть эту рекомендацию.	Мы отметили случаи ошибок по счету поступлений за 2022 г., допущенных в предыдущий период, которые не были учтены в отчетности по МСУГС- 3. Поэтому данная рекомендация ожидает выполнения.			Да	
43	2020 г.	R003	Осуществлять в рамках недавно разработанной функции ГСУ проверку качества до начала ПФС и ПО и принять общую методику во всех регионах для обеспечения полного соблюдения требований в отношении 33 в рамках ПФС и ПО.	Для обновления информации см. методику ВСР по проведению предварительной (сокращенной) проверки качества в соответствии с R003.	Мы отмечаем принятые руководством меры по внедрению проверки качества в рамках ПФС/ ПО/писем-соглашений (ПС) о грантах во всех регионах, кроме АМРБ. Информация о статусе выполнения рекомендации в ВСРБ может быть предоставлена вместе с подтверждающей документацией.		Да		
44	2020 г.	R004	Уделять должное внимание соответствующим положениям, по которым в исключительных случаях требуется утверждение Контролера, и неукоснительно выполнять их на уровне страновых бюро, а также на уровне ГЦО (подразделение, занимающееся оформлением и выдачей 33 в рамках ПФС и 33ПС по линии ПО).	Требование заключается в том, что для ПО и ПФС в случае предложения использовать форму РТАЕО, которая не относится к страновому бюро, осуществляющему эту деятельность, за утверждением следует обращаться к директору Отдела административно-финансового обеспечения или к Контролеру (а не только к Контролеру). Напоминание об этом было направлено страновому бюро. В ГСУ имеется всплывающее окно с напоминанием об этом требовании. Кроме того, с мая 2020 г. предварительное проведение проверок качества (в рамках которых проверка на соответствие требованиям СОП проводится до того, как лица,	Мы отмечаем принятые руководством меры по внедрению проверки качества в рамках ПФС/ПО/писем-соглашений (ПС) о грантах во всех регионах, кроме АМРБ. Информация о статусе выполнения рекомендации в ВСРБ может быть предоставлена вместе с подтверждающей документацией.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				утверждающие проекты, утвердят 33) было внедрено для ПФС, ПО и связанных с грантами ПС во всех регионах (кроме ВСРБ, где это будет сделано в ближайшее время). Если информация о таком утверждении не приложена, то 33 отклоняется. В результате число случаев неполучения такого утверждения сократилось до минимума.					
45	2020 г.	R007	Создать надежную систему отслеживания результатов деятельности в рамках Глобальной системы закупок и логистики и Отдела глобального финансирования для получения всестороннего представления о деятельности основных служб, которая могла бы предоставлять руководству полезную информацию для принятия более обоснованных решений и выявления ключевых областей для улучшения, и продолжать улучшать качество и своевременное оказание услуг ВОЗ и организациям-партнерам.	Мы предлагаем закрыть эту рекомендацию, поскольку она будет рассматриваться более широко в рамках новой рекомендации, сформулированной в ходе ревизии эффективности деятельности ГЦО, которая гласит: «Мы рекомендуем ГЦО внедрить платформу общеорганизационного управления обслуживанием для мониторинга ТЦП и обеспечить решение периодически возникающих проблем, которые приводят к задержке обработки платежей».	Рекомендацию можно закрыть, поскольку необходимые меры включены в рекомендацию по итогам ревизии за текущий год.				Да
46	2020 г.	R008	Провести оценку или анализ целесообразности в целях разработки системы автоматизации процесса выплат выходных пособий, которая обеспечит для соответствующих пользователей как в ГЦО, так и за его пределами необходимые функциональные возможности.	Целесообразность сквозной автоматизации процесса разделения рабочих функций была заявлена в ходе сбора требований к системе СУД. Повышение результативности процесса разделения с точки зрения времени обачиваемости и эффективности является одним из определенных КПЭ для проекта СУД в части будущей системной разработки и мониторинга.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				Комментарии группы по СУД: «Анализ будет проводиться в ходе внедрения новой системы управления деятельностью ВОЗ (проект замены ГСУ) на этапе оптимизации рабочих процессов (ОРП). Наряду с другими направлениями кадровой службы будут также рассмотрены рабочие процессы и функциональные возможности разделения и увольнения сотрудников с целью разработки необходимого гибкого, практичного, упорядоченного и эффективного рабочего процесса в рамках новой системы».					
47	2020 г.	R009	Пересмотреть стратегию в области кадровых ресурсов с учетом программы преобразований ВОЗ.	25/10/2022 г. – Эта рекомендация будет рассмотрена в 2023 г. с учетом результатов мероприятий по преобразованию в области кадровых ресурсов, проведенных в 2022 г.	Поскольку ответ еще не получен, рекомендация считается невыполненной.		Да		
48	2020 г.	R010	Пересмотреть программу обучения и повышения квалификации в свете преобразований и в соответствии со стратегией в области кадровых ресурсов в целях оптимизации общих возможностей и профессиональных способностей персонала.	25/10/2022 – Это долгосрочный проект, рассматриваемый кадровой службой в рамках механизма по управлению карьерным ростом и продвижению по службе в координации с Академией ВОЗ.	Поскольку ответ еще не получен, рекомендация считается невыполненной.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
49	2020 г.	R012	Пересмотреть согласованный процесс отбора кандидатов для дальнейшей адаптации контрольных вопросов к специфическим требованиям в целях повышения эффективности процедуры предварительной проверки.	7/11/2022 г. – Пересмотр согласованного процесса отбора кандидатов перенесен на 2023 г. 2/11/2022 г. – Комментарии группы по СУД: «Меры по обзору и обновлению процесса отбора кандидатов запланированы на 2023 г. С учетом перехода на программу Workday и внедрения новой системы СУД потребуются дополнительные преобразования, связанные с проведением оптимизации рабочих процессов в ряде этих областей.	Поскольку ответ еще не получен, рекомендация считается невыполненной		Да		
50	2020 г.	R013	Предусмотреть обзор и со временем возможный пересмотр критериев оценки, состоящей из этапов предварительной проверки и углубленной оценки, в целях сокращения излишних операций.	Вопрос об этих критериях в настоящее время рассматривается, а затем станет предметом оптимизации рабочих процессов в рамках разработки и внедрения СУД.	Поскольку ответ еще не получен, рекомендация считается невыполненной		Да		
51	2020 г.	R014	Предоставлять сообщения об окончательных решениях по результатам отбора представителям Ассоциации персонала и другим членам группы по отбору и обеспечивать, чтобы это последовательно осуществлялось и предусматривалось в отношении всех завершенных процессов приема на работу.	Теперь это делается на более систематической основе, и мы будем продолжать следить за тем, чтобы все группы по подбору персонала были соответствующим образом проинструктированы.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		
52	2020 г.	R015	Создать реестр/пост координатора для сбора, обработки и передачи претензий сотрудников на рассмотрение и урегулирование в соответствующее бюро системы внутреннего правосудия.	7/11/2022 г. – 20 октября 2022 г. судья Тереза Браво представила Глобальному комитету по управлению кадрами, в состав которого входил Генеральный директор, свой доклад о рекомендуемых улучшениях процедуры внутреннего правосудия. Ее рекомендации включали рассмотрение вопроса об учреждении	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				должности «специалист по связям с персоналом» с функцией «координация деятельности по связям между сотрудниками и Агентством и управление кадровыми процессами, связанными с жалобами сотрудников, дисциплинарными делами, апелляциями и опровержениями». В 2023 г. HRT вновь включает этот аспект/аспекты в план реализации и в доклад о статусе рекомендаций.					
53	2020 г.	R016	Разработать механизм для мониторинга проведения всех опросов персонала и соответствующих последующих мероприятий и инициатив. В дальнейшем проводить обследования степени удовлетворенности персонала раз в два года, ориентируясь на практику системы ООН, особенно в отношении мер политики, внедренных и пересмотренных в рамках программы преобразований Организации.	7/11/2022 г. – В соответствии с передовой практикой ООН в начале 2023 г. стартует общеорганизационное обследование, которое затем будет проводиться каждые два года. HRT будет опираться на платформу стороннего провайдера (Agenda Consulting), снабженную информационной панелью и модулем «План действий» для подготовки специализированных отчетов по каждому рабочему подразделению. HRT будет координировать проведение общеорганизационных обследований на двухгодичной основе, а затем - более частых экспресс-опросов по отдельным темам и/или бюро для мониторинга степени прогресса, достигнутого благодаря реализации планов действий по результатам двухгодичных обследований. В октябре 2022 г. HRT объявил запрос предложений о выборе поставщика/поставщиков услуг по проведению опросов персонала в течение следующих 7 лет. Политика, введенная и пересмотренная в рамках программы преобразований, также рассматривается и	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				обсуждается в ходе ежегодных мероприятий ГСПР членами ГСПР, представляющими администрацию и ассоциации персонала во всех регионах и штаб-квартире.					
54	2020 г.	R017	Конкретизировать и рационализировать функции программ по обеспечению подотчетности и координации в связи с преобразованием ВОЗ в рамках перехода Организации к новой общей программе работы и новому программному бюджету, с тем чтобы обеспечить достижение запланированных промежуточных результатов программ и содействовать составлению отчетности по результатам программ.	См. методические записки по подготовке программного бюджета и оперативному планированию на 2020-2021 гг. и 2022-2023 гг. Мы также составили ряд документов ODT (см. интранет-сайт PRP) для координации работы по программному бюджету, реализации, мониторингу и отчетности о промежуточных результатах. Функции подотчетности и координации конкретизированы. См. также электронный справочник ВОЗ и СОП по мониторингу и отчетности. https://intranet.who.int/homes/prp/	Поскольку методические записки по подготовке программного бюджета и оперативному планированию подготовлены и документы ODT составлены, эту рекомендацию можно считать закрытой.	Да			
55	2020 г.	R018	Включить отчетность по промежуточным результатам в ее среднесрочный обзор, поскольку именно за эти результаты ВОЗ полностью подотчетна в процессе исполнения программного бюджета, в целях улучшения прозрачности и оценки отчетности по достигнутым результатам.	Эти меры уже приняты. См. доклад о результатах для ССО за 2020 г. и доклад о результатах за 2020-2021 гг. http://open.who.int/2020-21/home	Поскольку отчетность по промежуточным результатам является частью ССО и доклада о результатах за 2020-2021 гг., эту рекомендацию можно считать закрытой.	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
56	2020 г.	R019	Улучшить отчетность по результатам исполнения бюджета путем уделения большего внимания прогрессу в достижении промежуточных результатов и обеспечения тщательного контроля за соответствующими видами деятельности в целях улучшения подотчетности и процесса отчетности по исполнению бюджета.	Организация продолжает совершенствовать мониторинг и отчетность по промежуточным результатам своей деятельности. В последние 2 года она уделяет особое внимание мониторингу промежуточных результатов (см. среднесрочный доклад о результатах за 2020 г. и доклад о результатах за 2020-2021 гг.). В части мониторинга и отчетности о достижении промежуточных результатов см. также СОП и электронный справочник. Внедрение карты оценки промежуточных результатов активизируется в масштабах всей Организации. Отчетность о промежуточных результатах была также улучшена в формате карты оценки промежуточных результатов и доклада о результатах. Однако в процессе мониторинга 2020-2021 гг. обратная связь со старшим руководством была ограничена из-за нехватки времени. По этому аспекту на следующем этапе нам нужно добиться улучшений.	Поскольку прогресс по различным показателям промежуточных результатов отражается в докладе по ССО за 2020-2021 гг. для совершенствовани я подотчетности и улучшения отчетности по результатам исполнения бюджета, мы можем считать эту рекомендацию выполненной.	Да			
57	2020 г.	R020	Согласовать механизмы мониторинга на уровне программ в целях установления конкретных сфер ответственности и создания механизмов для отслеживания и мониторинга результатов осуществления программ, с тем чтобы далее рационализировать управление информацией в поддержку организационного обучения и принятия будущих решений.	Текущий общеорганизационный мониторинг ведется по системе результатов ОПП-13 на основе промежуточных результатов, конечных результатов и воздействия (по целям «трех миллиардов» с соответствующими показателями). Эта система пришла на смену отчетности по категориям и программным областям в рамках ОПП-12. Уместно спросить, в чем состоит смысл «программного» мониторинга, если политика Организации предусматривает отчетность по программному бюджету на основе системы	Учитывая переход Организации от мониторинга на программном уровне к мониторингу по системе результатов на основе промежуточных результатов, конечных результатов и воздействия, эту рекомендацию можно считать выполненной.				Да

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				результатов. Подразделения по борьбе с конкретными заболеваниями, такими как туберкулез, малярия и ВИЧ, ведут мониторинг и отчетность, но делают это для внесения вклада в общеорганизационную отчетность по системе результатов.					
58	2019 г.	R029	Отчет, представленный 72-й сессии ВАО – 2019 г. Обеспечить своевременное получение итоговой документации, а также отчета о результатах деятельности поставщиков по реализации соглашений о выполнении работ (СВР) и писем-соглашений (ПС), не связанных с грантами, на сумму более 50 000 долл. США для надлежащего учета авансовых и начисленных платежей.	8 ДЕКАБРЯ 2020 г.: Мы надеемся, что сможем обеспечить охват этой системой всех региональных бюро и всех типов контрактов на оказание услуг в 2021 г. Решение этой задачи в 2020 г. оказалось невозможным из-за наличия конфликтующих приоритетов. 20 СЕНТЯБРЯ 2019 г.: В процессе выполнения. В июне 2019 г. был внедрен электронный документооборот для обеспечения своевременного получения СВР (для компаний) на сумму более 50 000 долл. США. В настоящее время эти электронные расписки стабильно используются в штаб-квартире на экспериментальной основе. Мы хотели бы распространить их применение на другие виды услуг (не связанные с грантами ПС, СПТУ и ОВО) и на все основные бюро в начале 2020 г. Эта технология требует прямой настройки системы (поскольку такая функция была спроектирована изначально), а также мер по управлению преобразованиями, коммуникации и обслуживанию, и будет внедрена в 2020 г. при содействии ИМТ и Фонда информационных технологий.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				Февраль 2022 г.: Применение электронного документооборота продолжается в штаб-квартире и в АФРБ. В 2020 г. в этом регионе была введена оценка эффективности поставщиков и практика оформления утверждаемых электронных документов, которые служат источником данных для КПЭ и информационной панели для стран/РБ (бюджетных центров) в части мониторинга практики и ранжирования. С тех пор данная система была обновлена с помощью механизма электронной оценки, который будет внедрен в первом квартале 2022 г.					
59	2019 г.	R030	Отчет, представленный 72-й сессии ВА3 – 2019 г. Принять стратегию управления изменениями для содействия внедрению перестроенного процесса мобилизации ресурсов и связанных с этим систем наряду с организационной структурой для обеспечения эффективной реализации новой модели мобилизации ресурсов (МР).	10.02.2021 г.: Продолжение работы Система УВД наряду со связанным с ней процессом МР в настоящее время находится в статусе проекта; система начнет функционировать в марте 2021 г. с ее первоначального внедрения в штаб-квартире и АФРБ, после чего к маю-июню 2021 г. она будет внедрена во всех остальных бюро. 25.03.2020 г.: В процессе выполнения По итогам запроса о представлении предложений и их тщательного рассмотрения Секретариат в настоящее время вкладывает ресурсы в создание апробированной системы УВД, что позволит Организации более успешно управлять процессом мобилизации ресурсов на всех его стадиях и осуществлять управление грантами.	Поскольку с августа 2021 г. система УВД уже развернута, а с апреля 2022 г. ее применение стало обязательным, рекомендацию можно считать закрытой.	Да			

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				<p>Создание такой системы призвано обеспечить выполнение следующих задач: (i) облегчить процесс управления отношениями с донорами и сбор оперативных данных и способствовать формированию более наглядного представления о существующих и потенциальных источниках финансирования; (ii) создание возможностей для разработки адаптированных рабочих процессов для согласования документации; (iii) содействие и мониторинг освоения ассигнованных средств в соответствии с положениями и условиями соответствующих соглашений (например, относительно степени резервирования, графика освоения и требований по отчетности); и (iv) обеспечение более систематического и прозрачного подхода к представлению отчетности на всех уровнях ВОЗ в соответствии с ожиданиями доноров. В настоящее время на всех трех уровнях Организации ведется работа по формулированию стандартных операционных процедур, для чего были наняты сотрудники, имеющие опыт работы по созданию аналогичных систем, и по внедрению эффективных методов управления преобразованиями для обеспечения отдачи от этой новой системы. Секретариат планирует начать масштабное применение этой новой системы к концу 2020 г.</p>					

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
60	2019 г.	R031	Отчет, представленный 72-й сессии ВАЗ – 2019 г. В интересах обеспечения транспарентности, последовательности и единообразия в толковании и применении соответствующих правил как можно скорее обратить внимание на необходимость безотлагательной разработки и окончательного оформления материалов, непосредственно относящихся к операциям по реагированию на чрезвычайные ситуации, для раздела Электронного руководства, посвященного чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения (часть XVII), а также СОП.	Последнее обновление: 3 ноября 2021 г.: ВСЕ СОП в области реагирования на чрезвычайные ситуации разработаны, все разделы Электронного руководства оформлены. Данную рекомендацию можно закрыть.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		
61	2019 г.	R032	Отчет, представленный 72-й сессии ВАЗ – 2019 г. С учетом накопленного опыта внести улучшения в действующие правила отбора и приема на работу, ограничив период размещения объявления о вакансии сверх установленного срока; согласовать положения Электронного руководства с соответствующими СОП; ввести требование о размещении на заглавной странице отчета о результатах отбора кандидатов указания имени и должности, а также подписи лица, уполномоченного их утверждать; указывать на отчете о результатах отбора кандидатов даты его	Рекомендации находятся на рассмотрении, однако, учитывая ограничения нынешней системы Stellis, некоторые из них удастся учесть только при внедрении новой платформы СУД и ее функциональных возможностей. Эти аспекты приняты к сведению и будут обсуждаться в ходе дискуссий об оптимизации рабочих процессов в конце 2021 г. и в 2022 г.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		

№ п/п	Год проверки	Идентификационный номер рекомендации	Рекомендация	Меры, принятые ВОЗ	Ответ ревизора	Выполнена	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
			подписания членами отборочной комиссии; и включить в письмо кандидату пункт с его уведомлением о возможности получения отзыва в случае направления запроса в КС.						
62	2017	R026	Отчет, представленный 70-й сессии ВАЗ – апрель 2017 г. Содействовать завершению решения складских проблем в масштабах всей Организации посредством анализа существующих механизмов контроля товарно-материальных запасов, их оценки и отчетности, с последующим формулированием общеорганизационной политики в области управления цепочками поставок и товарно-материальными запасами, которая составит основу для разработки стандартной операционной процедуры (СОП) управления запасами с истекшими сроками хранения (пункт 32).	12 ноября 2018 г.: За последние месяцы в рамках обзора рабочих процессов в связи с программой преобразований ВОЗ при непосредственном участии руководства ОПЛ ЧСЗ проводится пересмотр цепочки поставок и сквозных закупочных процессов. Концепция и ожидаемые результаты описаны в прилагаемой презентации. В предложенных 4 инициативах, касающихся цепочки поставок, стандартная операционная процедура для складов считается одним из базовых элементов. В частности, планируется определить 10 основных правил для стандартных складских операционных процедур и разработать механизм управления изменениями для содействия достижению результатов. Ожидается, что эти результаты будут достигнуты в рамках осуществления ОПР-13.	Новый ответ не представлен. Информацию о статусе можно оставить без изменения.		Да		
	Итого	62				12	19	29	2
	Доля от общего числа рекомендаций (в %)					19,35	30,65	46,77	3,23

Добавление 2

СОСТОЯНИЕ ДЕЛ, НАХОДЯЩИХСЯ В ПРОЦЕССЕ РАССЛЕДОВАНИЯ

Основание заявления	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Всего
Злоупотребление полномочиями				7	70	77
Коррупция	5	9	7	2	10	33
Дискриминация					3	3
Несоответствие профессиональным стандартам	11	12	13	11	30	77
Мошенничество	55	61	41	54	64	275
Притеснения	25	28	28	32	101	214
Иное	27	25	24	21	29	126
Нарушения при найме персонала	8	14	12	8	42	84
Преследование	4	2	2	9	22	39
Сексуальная эксплуатация и насилие	3	5	8	6	71	93
Сексуальные домогательства	10	5	8	16	46	85
(пропуск)		1				1
Итого	148	162	143	166	488	1107

Добавление 3

ПРОЦЕССЫ, СРОКИ ОБРАБОТКИ КОТОРЫХ В ГЦО НЕ БЫЛИ СОБЛЮДЕНЫ

Описание процесса	Сроки обработки	Процентная доля процессов, обработанных в установленные сроки				
		2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г. (Кв2)
Глобальная система закупок и логистики (GPL)						
Обработка и утверждение проектов ЗП товаров из каталога	6 рабочих дней	60%	66%	65%	48%	42%
Распределение ЗП товаров из каталога	2 рабочих дня	-	73%	65%	57%	54%
Обработка, утверждение и распределение ЗП товаров из каталога на случай чрезвычайных ситуаций	24 часа	43%	33%	33%	28%	39%
Запрос оценки стоимости без проведения торгов	1, 3 или 5 рабочих дней	25%	31%	24%	16%	65%
Запрос оценки стоимости с проведением новых торгов	10, 15 или 20 рабочих дней	39%	45%	54%	33%	16%
Отдел глобального финансирования						
Создание позиции по выделенным средствам	2 рабочих дня	От 1 до 47 дней задержки				
Глобальная кадровая служба						
Назначение сотрудников, обеспечивающих обслуживание конференций	6 рабочих дней	74%				
Административный процесс продления срочных контрактов	3 рабочих дня	29%				

Описание процесса	Сроки обработки	Процентная доля процессов, обработанных в установленные сроки				
		2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г. (Кв2)
Административный процесс продления – (временные контракты)	4 рабочих дня	8%				
Административный процесс признания ребенка	3 рабочих дня	57%				
Административное оформление статуса иждивенца для ребенка (до 18 лет)	4 рабочих дня	64%				
Административное оформление статуса иждивенца (при условии полной академической нагрузки) для ребенка (от 18 лет до 21 года)	4 рабочих дня	57%				

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПОДМОДУЛЕЙ СУД

Технологический комплекс СУД

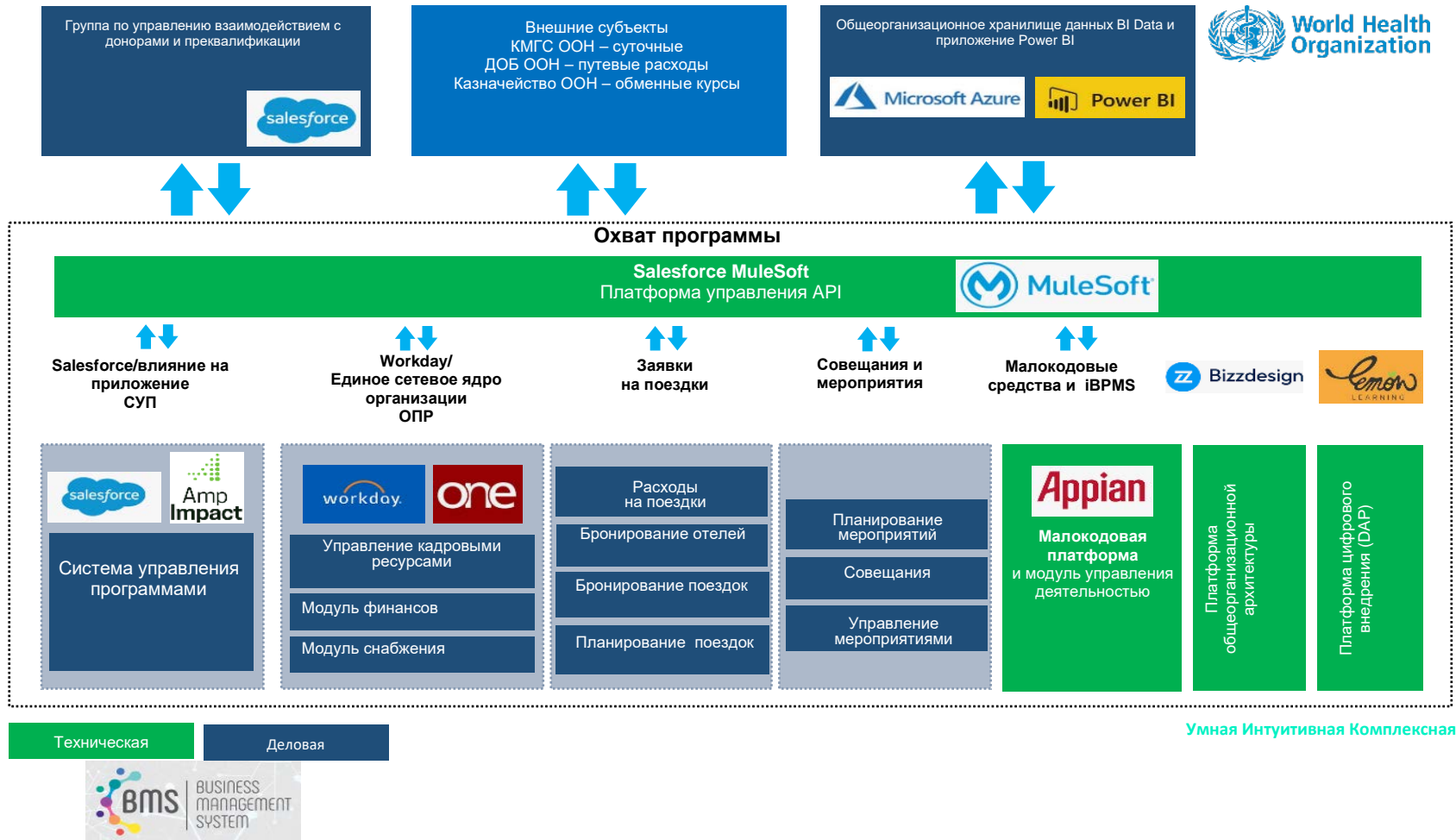


Рисунок 1. Предлагаемый информационно-технологический комплекс СУД и его компоненты

Функциональные характеристики каждого подмодуля пояснены ниже.

Название компонента	Модуль управления взаимодействием с донорами (УВД)	Система управления программами (СУП)	Система управления программами (СУП)	Управление кадровыми ресурсами (УКР)	Модуль финансов	Модуль снабжения
ИТ-решение	«Salesforce»	«Salesforce»	«Workday»	«Workday»	«Workday»	«One Network»
Основные функции	Возможности финансирования Утверждение ассигнований Обновление данных о выделенных средствах	Общая программа работы Меры по выполнению Общей программы работы (план страновой поддержки)	Оперативное планирование Иерархическая структура работ по проекту Планирование ресурсов	Прием на работу – выход на пенсию/ увольнение Модуль отпусков	Расчет заработной платы Кассовые операции Бухгалтерия	Управление складами Цепочка поставок Инвентаризация Закупки
Сообщество пользователей	ШК, РБ и СБ	ШК, РБ и СБ	ШК, РБ и СБ	ГЦО	ГЦО	Склады, ШК, РБ и СБ
Статус	Эксплуатация 100% с апреля 2022 г., эксплуатация и обслуживание начаты, но осуществление СУО намечено с 31 марта 2023 г.	Вскоре начнется проведение ТПП	Проектирование и разработка	Проектирование и разработка	Проектирование и разработка	Вскоре начнется этап 1 ТПП
Методология	-	«Agile»	«Workday»	«Workday» + «Workday extend»	«Workday» + «Workday extend»	«Waterfall»

Добавление 5

**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДУКТАХ/УСЛУГАХ, ОСВОЕНИЕ СРЕДСТВ
ПО КОТОРЫМ СОСТАВЛЯЕТ МЕНЕЕ 50% ЗАПЛАНИРОВАННЫХ РАСХОДОВ**

№	Стратегический приоритет	Конечный результат	Промежуточный результат	Направление деятельности	Освоение средств
1.	1. Обеспечить всеобщий охват услугами здравоохранения дополнительно для 1 миллиарда человек	1.1 Расширен доступ к качественным основным услугам здравоохранения	1.1.5 Страны имеют возможности для укрепления своих кадровых ресурсов здравоохранения	Институциональное закрепление передовых методов управления кадровыми ресурсами здравоохранения в соответствии с национальной стратегией в области кадрового обеспечения здравоохранения	Освоение средств (78 659 долл. США) составило 35% от запланированных расходов (226 590 долл. США) и 52% от выделенного бюджета (151 763 долл. США).
2.		1.2 Меньше людей сталкиваются с финансовыми трудностями в связи с обращением за услугами здравоохранения	1.2.1 Страны имеют возможности для разработки и внедрения справедливых стратегий и реформ в области финансирования здравоохранения для поддержания темпов достижения ВОУЗ	Комплексная поддержка политики в области финансирования здравоохранения в соответствии с реформами, направленными на достижение ВОУЗ	Освоение средств (73 743 долл. США) составило 38% от запланированных расходов (193 590 долл. США) и 94% от выделенного бюджета (78 126 долл. США).
3.			1.2.2 Страны имеют возможности для сбора и анализа информации о защите от финансовых рисков, обеспечении принципа справедливости и расходах на здравоохранение и для использования этой информации в целях отслеживания прогресса и принятия решений	Разработка концепции финансовой защиты	Освоение средств (15 647 долл. США) составило 46% от запланированных расходов (34 070 долл. США) и 56% от выделенного бюджета (28 122 долл. США).

№	Стратегический приоритет	Конечный результат	Промежуточный результат	Направление деятельности	Освоение средств
4.	3. Обеспечить повышение уровня здоровья и благополучия дополнительно для 1 миллиарда человек	3.1 Приняты меры в отношении детерминант здоровья	3.1.1 Страны имеют возможности для принятия мер по коррекции социальных детерминант здоровья на протяжении всего жизненного цикла человека	Пересмотр Национальной рамочной программы по вопросам питания в образовательных учреждениях	Освоение средств (5 730 долл. США) составило 11% от запланированных расходов (50 000 долл. США), но 100% от выделенного бюджета (5 730 долл. США).

Добавление 6

**ПОДРОБНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОДУКТАХ/УСЛУГАХ, В ОТНОШЕНИИ
КОТОРЫХ НЕ ПРЕДУСМОТРЕНО ЗАПЛАНИРОВАННЫХ РАСХОДОВ И
ВЫДЕЛЕНИЯ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ**

№	Стратегический приоритет	Конечный результат	Промежуточный результат	Направление деятельности
1.	1. Обеспечить всеобщий охват услугами здравоохранения дополнительно для 1 млрд человек	1.1 Расширен доступ к качественным основным услугам здравоохранения	1.1.1 Страны имеют возможности для оказания высококачественных, ориентированных на нужды людей услуг здравоохранения на основе стратегий предоставления первичной медико-санитарной помощи (МПСП) и комплексных пакетов основных услуг	Разработка национальной стратегии в области реабилитации
2.			1.1.3 Страны имеют возможности для укрепления своих систем здравоохранения в целях удовлетворения конкретных потребностей различных групп населения и устранения препятствий на пути обеспечения справедливости на всех этапах жизненного цикла	Разработка страновым бюро норм и стандартов реформирования учреждений интернатного типа
3.	3. Обеспечить повышение уровня здоровья и благополучия дополнительно для 1 миллиарда человек	3.1 Приняты меры в отношении детерминант здоровья	3.1.1 Страны имеют возможности для принятия мер по коррекции социальных детерминант здоровья на протяжении всего жизненного цикла человека	Укрепление законодательной базы в области дорожной безопасности
4.				Устранение пробелов в механизме реализации Плана действий в отношении вакцин (ПДВ)
5.				Пересмотр законодательства в отношении сокращения потребления соли и отказа от использования трансжиров
6.				3.1.2 Страны имеют возможности для принятия мер в отношении экологических детерминант здоровья, в том числе связанных с изменением климата

№	Стратегический приоритет	Конечный результат	Промежуточный результат	Направление деятельности
7.		3.2 Приняты меры в отношении факторов риска посредством многосекторальных действий	3.2.1 Страны имеют возможности разрабатывать и внедрять технические пакеты для борьбы с факторами риска посредством многосекторальных действий	Оценка компонента безопасности пищевых продуктов и согласование национальной политики в области питания с существующими фактическими данными и положениями Кодекс Алиментариус
8.		3.3 Оказано содействие созданию здоровых условий и учету компонента здравоохранения во всех направлениях политики	3.3.1 Страны имеют возможности принимать, анализировать и пересматривать законы, регулирующие положения и меры политики в целях создания благоприятных и здоровых условий в городах и селениях, жилых домах, школах и на рабочих местах	Институционализация на общенациональном уровне инициативы по укреплению здоровья в школах
9.	4. Повышение эффективности и результативности ВОЗ и качества поддержки, которую она оказывает странам	4.1 Укреплен потенциал стран в области данных и инноваций	4.1.1 Страны имеют возможность укреплять системы сбора и обработки данных, анализа и информационные системы здравоохранения и использовать получаемую информацию для разработки политики и достижения результатов	Разработка и реализация дорожной карты по развитию электронного здравоохранения

= = =