



Соблюдение требований, управление рисками и вопросы этики: годовой доклад

Доклад Генерального директора

1. В настоящем докладе содержится обновленная информация о предпринятых Секретариатом в 2025 г. действиях в сферах этики, управления рисками, соблюдения требований, обеспечения должной осмотрительности и взаимодействия с негосударственными структурами и дается обзор деятельности, осуществляемой в штаб-квартире, а также в региональных и страновых бюро. Его следует рассматривать в контексте недавнего процесса пересмотра приоритетов и реорганизации деятельности ВОЗ, направленного на повышение затратоэффективности при одновременном сохранении основных функций подотчетности, закрепленных в мандате Департамента по вопросам этики, управлению рисками, обеспечению должной осмотрительности и взаимодействию с негосударственными структурами (ERD). С учетом этой цели в сентябре 2025 г. было принято решение перенести функцию соблюдения требований из Отдела по соблюдению требований и управлению рисками в Управление административно-финансового обеспечения и объединить функцию управления рисками Отдела по соблюдению требований и управлению рисками с Отделом по обеспечению должной осмотрительности и взаимодействию с негосударственными структурами. Эта новая организационная схема позволяет интегрировать работу по обеспечению должной осмотрительности в функцию управления рисками при сохранении ключевых аспектов деятельности Секретариата в рамках Механизма взаимодействия с негосударственными структурами.

Вопросы этики

2. Мандат ERD включает в себя четыре основных направления: урегулирование конфликтов интересов; консультирование и поддержку по вопросам этики в конфиденциальном порядке; обеспечение защиты от преследований; и содействие распространению этических норм и ценностей через просвещение и информационно-разъяснительную работу.

3. **Основное направление 1: урегулирование конфликтов интересов.** ERD рассмотрел 4344 формы декларации интересов, представленных сотрудниками в рамках ежегодной процедуры подачи декларации интересов, при этом показатель соблюдения требований

составил 100%. Сотрудники представили информацию в 136 декларациях интересов, и все они были рассмотрены. Кроме того, восемь сотрудников по своей инициативе обратились за консультацией по поводу потенциальных конфликтов интересов.

4. Департамент провел оценку и предоставил рекомендации в отношении деклараций, поданных 24 кандидатами, рассматриваемыми для найма на штатные должности, и 111 кандидатами на должности аффилированных сотрудников.

5. Департамент провел оценку деклараций интересов 257 независимых экспертов и предоставил рекомендации. Из 2797 экспертов, подавших декларации интересов через систему независимых экспертов ВОЗ, 642 эксперта заявили о наличии интересов, требующих проведения оценки.

6. Департамент получил от сотрудников 312 запросов на предоставление разрешений осуществлять внеслужебную деятельность, из которых 159 запросов были удовлетворены, 35 — не были удовлетворены или отозваны, 84 — не требовали разрешения или касались неформальных рекомендаций и 34 — находятся на рассмотрении. Были также получены 24 заявки на принятие почетных званий, наград или подарков, из которых 22 были одобрены.

7. Основное направление 2: консультирование и поддержка по вопросам этики.

ERD получил 612 запросов от сотрудников ВОЗ на предоставление консультаций и поддержки по вопросам этики — от типичных запросов информации о применимых процедурах до рассмотрения сложных случаев предполагаемых неправомерных действий или предоставления консультаций для старшего руководства.

8. Департамент получил 156 сообщений от внешних отправителей по общедоступному адресу электронной почты (ethicsoffice@who.int). Кроме того, 223 сообщения были получены на общий адрес электронной почты (informationrequest@who.int) в соответствии с политикой ВОЗ в отношении раскрытия информации.

9. Основное направление 3: защита от преследований. В соответствии с политикой ВОЗ по предупреждению и пресечению преследований и по результатам предварительной оценки, проведенной Бюро служб внутреннего контроля (БСВК), ERD рекомендовал меры защиты в шести случаях предполагаемого преследования. Рекомендации предусматривали, в частности, изменение подчиненности сотрудников, сообщивших о нарушениях, продление их трудовых договоров, приостановку их аттестации в электронной системе обеспечения эффективности и развития персонала или сохранение их должностей до завершения расследований БСВК. Департамент также продолжал отслеживать другие случаи, в отношении которых заблаговременно было рекомендовано принятие мер защиты. С учетом развития ситуации в большинстве этих случаев потребовалось выработать дополнительные рекомендации или продлить срок действия предыдущих рекомендаций ERD. Мониторинг был прекращен в пяти случаях после завершения расследований БСВК и в двух случаях после прекращения службы в Организации сотрудников, информировавших о нарушениях. По состоянию на 1 января 2026 г. Департамент продолжал отслеживать десять случаев предполагаемых преследований до завершения соответствующих расследований.

10. Основное направление 4: просвещение и информационно-разъяснительная работа.

Ввиду сокращения бюджета на поездки, в 2025 г. ERD не смог организовать выездные миссии. Департамент провел тренинги и информационные занятия по вопросам этики для сотрудников ВОЗ в очном и виртуальном формате в штаб-квартире.

11. Было проведено 14 интерактивных учебных занятий, в которых приняли участие более 900 человек. Деятельность в этой области включала вводный инструктаж в штаб-квартире ВОЗ и региональных бюро, специальные информационные мероприятия по вопросам этики для региональных и страновых бюро, а также участие в учебных занятиях совместно с другими функциональными подразделениями.

12. Обновленный обязательный учебный модуль по вопросам расширения прав и возможностей в области этики был вновь выпущен в 2026 г. и в настоящее время доступен сотрудникам ВОЗ на всех шести официальных языках.

13. ВОЗ продолжает вносить активный вклад в проведение регулярных совещаний членов Сети многосторонних организаций по вопросам этики и в настоящее время является председателем Сети.

Общеорганизационное управление рисками

14. **Руководство.** Глобальный комитет по управлению рисками при секретариатской поддержке Департамента ERD продолжал курировать активную работу по оценке, мониторингу и преодолению основных рисков Организации¹, влияющих на выполнение Четырнадцатой общей программы работы на 2025–2028 гг. Он также продолжил направлять работу по введению в действие стратегии общеорганизационного управления рисками (ОУР) и принципов оценки приемлемости рисков.

15. В рамках своего мандата ERD провел ежегодную оценку основных рисков Организации, включая выявление новых рисков, обусловленных текущими геополитическими, социально-экономическими и экологическими факторами, и представил полученные результаты на рассмотрение Глобального комитета по управлению рисками. Были утверждены ответственные за управление рисками, а также обновлены планы по обработке каждого основного риска и реагированию на него, содержащие описание риска, внутренние и внешние факторы риска, предлагаемые меры по смягчению последствий, уровни приемлемости и ключевые индикаторы риска.

16. Секретариат регулярно проводит оценку параметров приемлемого для Организации риска, чтобы обеспечить его соответствие стратегическим целям ВОЗ и контексту оперативной деятельности. При поддержке ERD Глобальный комитет по управлению рисками рассмотрел и утвердил уровни приемлемости риска в отношении ключевых факторов успеха с целью учета меняющейся обстановки и обеспечения того, чтобы уровни толерантности оставались адекватными и позволяли реагировать на возникающие проблемы.

¹ См. [WHO's Principal Risks](#) (дата обращения: 25 марта 2026 г.).

17. Региональные бюро продолжали повышать осведомленность об управлении рисками и формировать соответствующую культуру, обеспечивая четкое распределение ответственности за управление рисками и принимая меры по устранению критически важных рисков на региональном и страновом уровнях. В связи с этим во всех регионах был пересмотрен состав комитетов по вопросам соблюдения требований и управления рисками с целью более полного вовлечения высшего руководства в соответствующие структуры управления.

18. **Нормативно-правовая база.** К ключевым достижениям в реализации стратегии ВОЗ по общеорганизационному управлению рисками относятся: постоянное обновление общеорганизационной политики в области управления рисками, а также развитие и интеграция применяемых ВОЗ методов управления рисками в соответствии со стратегией управления рисками и принципами оценки приемлемости рисков. ERD также завершил работу над учебными материалами по внедрению принципов оценки приемлемости рисков.

19. **Интеграция управления рисками в операционную деятельность.** ERD и его региональная сеть предоставили технические рекомендации и способствовали повышению уровня информированности о необходимости учета вопросов управления рисками на начальных этапах оперативного планирования.

20. В целях повышения осведомленности и понимания механизма экологических и социальных мер защиты, на региональном уровне были проведены учебные занятия по использованию инструмента оценки рисков, связанных с экологическими и социальными мерами безопасности.

21. **Системы и инструменты.** ERD внес технический вклад в разработку и содействовал окончательной доработке модуля управления рисками в контексте модуля системы управления программами в рамках Системы управления деятельностью, введенной в действие в конце 2025 г. Новая система позволяет интегрировать цикл управления рисками в процессы оперативного планирования, что дает возможность выявлять, оценивать, отслеживать риски и представлять соответствующую отчетность с помощью структурированного подхода, обеспечивающего контроль качества, официальное утверждение, эскалацию и информирование государств-членов. В модуль управления рисками были официально интегрированы параметры приемлемого риска, включая целевые уровни риска в соответствии с утвержденным заявлением о приемлемом уровне рисков.

22. Кроме того, Департамент провел учебные занятия в штаб-квартире и пяти региональных бюро с целью повышения потенциала в области использования модуля управления рисками. Региональные бюро добились существенного прогресса в поэтапном внедрении этих тренингов в своих бюджетных центрах.

23. **Потенциальные возможности и культура управления рисками.** В целях дальнейшего повышения культуры риска в масштабах всей Организации ERD и его региональная сеть продолжали проводить обучающие мероприятия для более широкой аудитории, включая вводные занятия для страновых представителей ВОЗ и брифинги по вопросам приемлемости риска для бюджетных центров.

24. В 2025 г. БСВК провело оценку зрелости управления рисками в ВОЗ, охватывающую шесть ключевых параметров, предусмотренных в эталонной модели зрелости системы для Организации Объединенных Наций. По результатам оценки Организация находится на «сформировавшемся» уровне, при этом отмечен прогресс по всем шести параметрам

зрелости управления рисками. По некоторым параметрам, таким как управление и организационная структура, Организация была оценена как приближающаяся к «продвинутому» уровню.

Соблюдение требований

25. Перенос функции соблюдения требований из ERD в Управление административно-финансового обеспечения в сентябре 2025 г. не привел к перебоям в поддержке, которую Департамент оказывал региональным и крупным бюро на протяжении большей части года. Эта поддержка включала созыв заседаний сети сотрудников, ответственных за соблюдение требований и управление рисками, предоставление методических пособий и неофициальных технических рекомендаций, а также содействие обмену рекомендациями по результатам ревизий и проверок соблюдения требований и их последующему выполнению. Регулярные заседания сети сотрудников, ответственных за соблюдение требований и управление рисками, способствовали обмену опытом, распространению передовой практики и сохранению единого подхода к обеспечению соблюдения требований во всех бюро. Деятельность, связанная с контрольным перечнем самооценки в рамках механизма внутреннего контроля, в настоящее время осуществляется Управлением административно-финансового обеспечения.

26. Региональное бюро для стран Африки усилило надзор благодаря внедрению модели специализированных центров, проведению тематических обзоров, расширению практики внешнего подтверждения и усилению подотчетности партнеров-исполнителей. Региональное бюро для стран Юго-Восточной Азии внедрило инновационные решения на страновом уровне, в том числе внутренние информационные панели, комитеты по обзору финансового сотрудничества и независимые аудиторские проверки партнеров-исполнителей. Европейское региональное бюро укрепило механизмы внутреннего контроля благодаря более тщательному отслеживанию выполнения рекомендаций по итогам ревизий и внедрению контрольных механизмов в сфере грантов и финансового сотрудничества. Региональное бюро для стран Восточного Средиземноморья усовершенствовало систему надзора путем проведения обзоров на основе оценки рисков, использования стандартизированных инструментов и систематического контроля за выполнением рекомендаций по итогам ревизий. Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана осуществляло мониторинг на основе ключевых показателей эффективности в рамках работы его комитета по соблюдению требований и управлению рисками.

27. Кроме того, Региональное бюро для стран Африки усилило работу по предотвращению мошенничества с помощью своей сети лидеров путем проведения информационно-просветительских мероприятий и взаимодействия с партнерами-исполнителями. Европейское региональное бюро укрепило меры по предотвращению мошенничества в рамках своей системы подотчетности, увязав мониторинг рисков мошенничества с существующими механизмами подтверждения достоверности информации. Региональное бюро для стран Восточного Средиземноморья проводило информационно-просветительскую работу с привлечением сертифицированных ревизоров по борьбе с мошенничеством. Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана совместно со штаб-квартирой и Глобальным центром обслуживания провело учебные занятия по оценке рисков мошенничества.

Должная проверка и негосударственные структуры

28. В целях продвижения и усиления реализации Механизма взаимодействия с негосударственными структурами ERD провел ряд стратегических мероприятий в целях углубления понимания Механизма и повышения осведомленности о нем в рамках всей Организации и содействия его последовательному применению, включая организацию специализированных учебно-информационных занятий.

29. В свете текущих финансовых и программных проблем ВОЗ Секретариат активизировал свои усилия по расширению взаимодействия с негосударственными структурами для продвижения приоритетов и стратегических целей Организации, сохраняя при этом ее мандат, нейтралитет и репутацию. Это привело к увеличению объема и сложности запросов на установление взаимодействия с негосударственными структурами, что, в свою очередь, повлекло за собой рост рабочей нагрузки на ERD в части изучения и обработки поступающих предложений, а также оказания поддержки координаторам в рамках Механизма взаимодействия с негосударственными структурами в ходе проведения ими соответствующих проверок.

30. В соответствии со своим мандатом по рассмотрению комплексных предложений о сотрудничестве ERD продолжал предоставлять руководящие указания и рекомендации подразделениям на всех уровнях Организации. В 2025 г. Департамент рассмотрел более 350 предложений, носящих сложный характер или сопряженных с высоким риском, в ответ на запросы технических департаментов.

31. С учетом необходимости дальнейшего преодоления разрозненности и повышения операционной эффективности в 2025 г. Генеральным директором было принято решение о том, что обзор сотрудничающих центров ВОЗ будет проводиться по упрощенной процедуре, управляемой координаторами Механизма взаимодействия с негосударственными структурами. Цель такого сдвига — содействовать усилению взаимодействия с подразделениями и регионами, способствовать межведомственному сотрудничеству и оптимизировать применение ограниченных ресурсов, сохраняя при этом подотчетность и технический надзор в рамках всей Организации.

32. В целях оказания поддержки Исполнительному комитету и в соответствии с Механизмом взаимодействия с негосударственными структурами ERD рассмотрел заявления негосударственных структур об установлении официальных отношений с ВОЗ и провел обязательный трехгодичный обзор негосударственных структур, имеющих официальные отношения с ВОЗ².

33. ERD по-прежнему привержен продвижению конструктивного, гибкого и позитивного подхода к взаимодействию с негосударственными структурами, руководствуясь Механизмом взаимодействия с негосударственными структурами, соблюдая при этом принцип транспарентности и обеспечивая равные условия для взаимодействия.

² Решение EB158(23) (2026 г.).

Действия Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам

34. Комитету предлагается принять настоящий доклад к сведению и представить руководящие указания в отношении следующих вопросов.

- Какие шаги следует предпринять Секретариату с целью усиления защиты от преследований из мести в ВОЗ?
- Какие действия следует предусмотреть Секретариату для внедрения системы управления рисками на всех трех уровнях Организации с целью дальнейшего повышения уровня зрелости системы общеорганизационного управления рисками?
