



**Всемирная  
организация здравоохранения**

**Комитет Исполкома по программным,  
бюджетным и административным вопросам  
Сорок третье совещание**

---

Пункт 2.1 предварительной повестки дня

ЕВРВАС43/2

17 декабря 2025 г.

---

## **Доклад Независимого консультативного надзорного комитета экспертов**

Генеральный директор имеет честь препроводить Комитету Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам для рассмотрения на его сорок третьем совещании доклад, представленный Независимым консультативным надзорным комитетом экспертов (см. приложение).

## Приложение

### **Доклад Независимого консультативного надзорного комитета экспертов (НКНКЭ) Комитету по программным, бюджетным и административным вопросам, январь 2026 г.**

#### **Общие сведения**

1. Настоящий доклад охватывает сорок седьмое и сорок восьмое совещания Независимого консультативного надзорного комитета экспертов (НКНКЭ), которые были проведены в июне (виртуально) и ноябре 2025 г. соответственно. В ходе последнего совещания члены Комитета посетили Региональное бюро ВОЗ для стран Восточного Средиземноморья и страновое бюро ВОЗ в Египте. Ниже приводятся основные рекомендации, вынесенные по итогам этих совещаний.
2. В совещаниях участвовали следующие члены НКНКЭ: г-н Грег Джонсон (Председатель), г-н Роб Беккер, г-жа Асея Галадари, г-жа Беатрис Санс Редрадо и г-н Даршак Шах.
3. Комитет по мере необходимости пользовался поддержкой Секретариата, в том числе регулярно заслушивая информацию высшего руководства о ходе реорганизации деятельности Организации и других важных изменениях.
4. Перед открытием каждого совещания все члены Комитета представляли Департаменту по вопросам этики, управлению рисками, обеспечению должной осмотрительности и взаимодействию с негосударственными структурами свои декларации интересов и подтверждали отсутствие конфликтов интересов, которые препятствовали бы выполнению ими своих текущих обязанностей.
5. Остальная часть настоящего доклада состоит из следующих глав:
  - (a) Финансовая ситуация и стратегическая реорганизация;
  - (b) Внешняя ревизия;
  - (c) Внутренняя ревизия и расследования;
  - (d) Управление рисками;
  - (e) Система управления деятельностью (СУД);
  - (f) Посещение Регионального бюро ВОЗ для стран Восточного Средиземноморья и странового бюро ВОЗ в Египте;
  - (g) Прочие вопросы, рассмотренные Комитетом;
  - (h) Резюме основных рекомендаций.

## **А. Финансовая ситуация и стратегическая реорганизация**

6. На каждом совещании Комитета проводились брифинги, посвященные текущему дефициту финансирования и мерам, принимаемым Секретариатом для его устранения, в том числе путем сокращения расходов, более активной мобилизации ресурсов и стратегической реорганизации штатного расписания.

7. Комитет высоко оценил регулярное проведение брифингов, отметив целенаправленный и систематический подход к решению проблем, регулярный обмен информацией и качественное взаимодействие между различными подразделениями Организации (в частности, плановыми, финансовыми и кадровыми).

8. В ходе обсуждения финансовой ситуации Комитет был проинформирован о том, что, несмотря на полную, на первый взгляд, обеспеченность финансированием Программного бюджета на 2024–2025 гг., углубленный анализ финансовой ситуации на уровне промежуточных результатов и программ свидетельствует о серьезной нехватке средств на оплату труда персонала. Это объясняется тем, что узкоцелевой характер поступающего финансирования приводит к образованию хронически недофинансируемых областей.

9. Комитет приветствовал утверждение Программного бюджета на 2026–2027 гг. и увеличение на 20% обязательных взносов, поскольку это повысит финансовую устойчивость Организации. Кроме того, он принял к сведению решение семьдесят восьмой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения о временной приостановке действия пункта 8.2 положения VIII Положений о финансах<sup>1</sup>, которое позволяет Организации направить 410 млн долл. США из резервов Фонда административного обслуживания программ на финансирование текущих стратегических мероприятий по реорганизации деятельности в целях обеспечения финансовой устойчивости, покрытия расходов, связанных с уходом персонала со службы и выплатой выходных пособий в ходе процесса реорганизации деятельности.

10. При обсуждении Программного бюджета на 2026–2027 гг. Комитет был проинформирован о том, что текущий дефицит финансирования бюджета на уровне 1 млрд долл. США немного меньше по сравнению с таким же периодом в предыдущие двухгодичные периоды, однако в силу нынешней геополитической обстановки его может быть труднее преодолеть, чем в прошлые годы. В то же время Комитет принял к сведению мнение Секретариата о том, что в конечном итоге наполнение общего объема бюджета будет обеспечено, однако проблемой останется согласование его статей с промежуточными результатами, а также между всеми уровням Организации.

11. Касаясь стратегической реорганизации штатного расписания Секретариата, Комитет выразил удовлетворение выбранным подходом и высоко оценил объем выполненной работы и результаты, достигнутые в решении этих вопросов как с финансовой точки зрения (сокращение нехватки средств на оплату труда), так и со стороны управления кадровыми ресурсами. НКНКЭ призвал Секретариат завершить оставшиеся этапы процесса реорганизации в регионах и штаб-квартире.

12. Комитет отметил, что в процессе стратегической реорганизации были приостановлены некоторые процедуры замещения должностей. Он вновь подчеркнул, что, с его точки

---

<sup>1</sup> См. решение WHA78(18) (2025 г.).

зрения, следует незамедлительно заполнить основные вакантные должности в подразделениях по обеспечению подотчетности.

13. Для снижения риска того, что подобные меры потребуются в будущем, Комитет рекомендовал Секретариату продолжать усилия по согласованию финансирования с приоритетами его технической работы с опорой на эффективный механизм мониторинга. Поскольку оплата труда персонала является самой большой статьей расходов, он приветствовал принятый Секретариатом план по обеспечению устойчивости, определяющий его штатную структуру.

14. НКНКЭ был проинформирован о том, что реализация инициативы «ООН-80» пользуется пристальным вниманием, и высоко оценил решение поручить координацию действий со стороны ВОЗ одному из сотрудников руководящего звена.

**15. Рекомендация 1. Комитет рекомендует ускорить заполнение вакантных руководящих должностей, особенно должностей контрольно-надзорного профиля.**

## **В. Внешняя ревизия**

16. Комитет приветствовал безоговорочное аудиторское заключение по финансовым отчетам ВОЗ за год, закончившийся 31 декабря 2024 г., и принял к сведению прогресс, достигнутый Секретариатом в выполнении рекомендаций Внешнего ревизора, отметив, что большинство невыполненных рекомендаций касаются внедрения СУД. В этой связи Комитет был проинформирован о том, что в будущих отчетах Внешнего ревизора будут указываться причины задержек с выполнением рекомендаций, благодаря чему государства-члены получают более четкое представление о ходе работы и областях, по-прежнему требующих внимания.

17. Комитет рассмотрел план работы Внешнего ревизора на 2025 г. и выразил удовлетворение тем, что в соответствии с ранее вынесенной рекомендацией НКНКЭ подготовка плана осуществлялась при более активном взаимодействии и координации с подразделениями внутренних ревизий и оценки. Комитет отметил, что в план включены ревизии эффективности подразделений по вопросам всеобщего охвата услугами здравоохранения и мобилизации ресурсов.

18. Комитет с удовлетворением отметил, что план внешних ревизий корректировался в течение года с учетом продолжающегося процесса стратегической реорганизации.

19. На совещании в ноябре Внешний ревизор проинформировал Комитет о том, что промежуточная внешняя ревизия была проведена по ускоренному графику отчасти для выполнения рекомендации НКНКЭ о пересмотре порядка и сроков доработки финансовых отчетов и полного текста доклада по итогам ревизии.

20. Отвечая на вопрос руководства, Внешний ревизор отметил также, что в интересах повышения эффективности и обеспечения как можно более полного сбора данных мероприятия по оценке страновых бюро будут проводиться не только виртуально, но и с выездом на места.

21. В соответствии со сложившейся практикой Комитет провел закрытое совещание с руководителем внешней ревизии.

### **С. Внутренняя ревизия и расследования**

22. Комитет приветствовал выступление от имени Бюро служб внутреннего контроля (БСВК), посвященное ходу выполнения остающихся рекомендаций по итогам внутренних ревизий, подчеркнув важность независимой проверки действий руководства и призвав Секретариат продолжать усилия по своевременному закрытию всех рекомендаций.

23. Комитет принял к сведению, что БСВК, как и Внешний ревизор, скорректировало свой план работы на 2025 г. с учетом текущей оценки рисков, особенно связанных с процессом стратегической реорганизации. Комитет был проинформирован о том, что в план работы по проведению внутренних ревизий на 2026 г. будут включены задачи по изучению последствий процесса реорганизации для системы внутреннего контроля.

24. Комитет принял к сведению заключение БСВК об уровне эффективности существующих механизмов внутреннего контроля, который по состоянию на октябрь 2025 г. составил 66% для направлений, прошедших ревизию в двухгодичный период 2024–2025 гг., и согласуется с выводами, сделанными в 2023 г.

25. При обсуждении функции расследований Комитет ознакомился с представленными ему актуальными статистическими данными по расследуемым делам и с удовлетворением принял к сведению, что существующие правила, по всей видимости, являются эффективными, особенно в части регистрации заявлений о предполагаемых неправомерных действиях; в результате чего появилось большое количество дел, требующих рассмотрения и расследования.

26. Комитет положительно оценил информацию о том, что БСВК начало применять более строгие критерии допуска к рассмотрению поступающих жалоб, позволяющие более оптимально распоряжаться ресурсами при проведении расследований за счет отсева явно надуманных и не имеющих шансов на обоснование заявлений. Даже при более строгом отсеве доля заявлений, признаваемых безосновательными на этапе полного расследования, остается высокой (64% в 2024–2025 гг.). Комитет предложил проанализировать критерии, применяемые в настоящее время для допуска заявлений к рассмотрению, и дополнительно ужесточить их с учетом результатов анализа.

27. В ответ на высказанную озабоченность по поводу возможной нехватки данных о делах, расследуемых на региональном и страновом уровнях, Комитет, признав необходимость принятия надлежащих мер по обеспечению конфиденциальности, просил БСВК (совместно с Бюро Юрисконсульта и Департаментом кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала) пересмотреть действующие правила в отношении передачи данных о расследуемых делах, а также переходные меры, принимаемые в отношении затрагиваемых такими делами лиц, как для обеспечения справедливости по отношению ко всем сторонам, так и для более эффективной организации работы.

28. По вопросу о внедрении сквозной системы управления ведением дел, которая была ранее рекомендована НКНКА и должна была связывать различные функции (такие как ревизии, этический надзор, управление кадровыми ресурсами), Комитет был проинформирован о том, что, по данным предварительного анализа, такая всеобъемлющая система будет чрезвычайно дорогостоящей, поскольку ее будет необходимо разработать специально в соответствии с потребностями ВОЗ. Поэтому Секретариат приступает к внедрению новой системы управления ведением дел, которая предназначена

непосредственно для БСВК и отличается повышенной эффективностью и гибкостью за счет реализации в ней функций искусственного интеллекта (ИИ).

29. Комитет рекомендовал провести пересмотр ключевых показателей эффективности (КПЭ) функции расследований, как это было уже сделано в отношении КПЭ ревизионной функции. Было предложено привести КПЭ и другие показатели эффективности и результативности в соответствии с выводами по итогам внешней оценки качества.

30. Временно исполняющая обязанности директора БСВК подтвердила, что департамент сохраняет в своей работе должную степень независимости и приветствовала высокую оценку, данную руководством работе департамента.

31. Комитет провел закрытое совещание с временно исполняющей обязанности директора БСВК.

**32. Рекомендация 2. В целях сокращения количества полномасштабных расследований по заявлениям, которые оказываются необоснованными, БСВК следует пересмотреть критерии предварительной проверки заявлений.**

**33. Рекомендация 3. БСВК, Бюро Юрисконсульта и Департаменту кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала следует пересмотреть протоколы передачи данных о статусе текущих и завершенных расследований на соответствующие уровни Организации в целях определения областей, в которых требуются улучшения, обеспечивая при этом надлежащую степень защиты конфиденциальных данных.**

**34. Рекомендация 4. БСВК следует пересмотреть КПЭ, используемые функцией расследований, для обеспечения того, чтобы они служили надежной основой для контроля качества, эффективности и результативности работы данной функции.**

#### **D. Управление рисками**

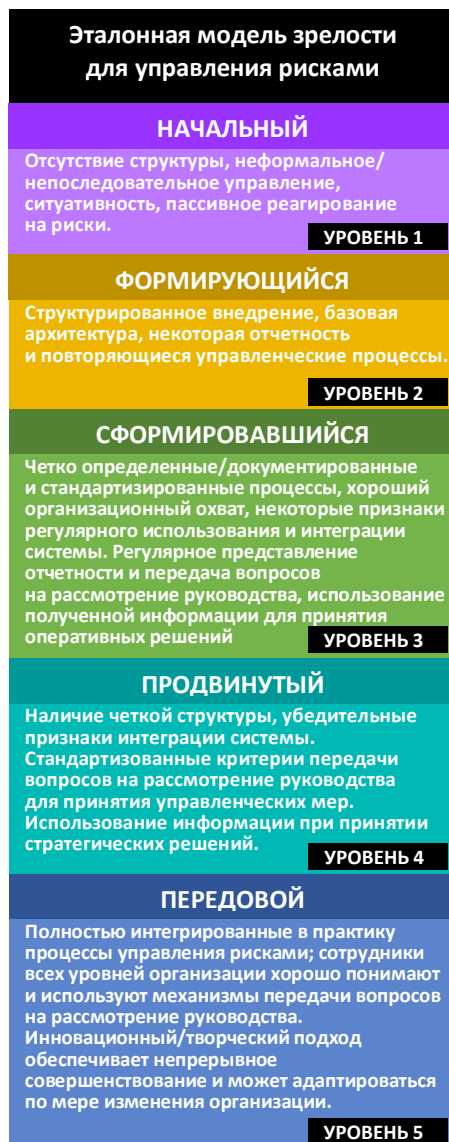
35. НКНКЭ продолжал следить за внедрением системы управления рисками в ВОЗ. Организация продолжает переход от создания общей системы управления рисками к практической реализации каждого из аспектов своего риск-ориентированного подхода. Комитет поддержал участие представителей региональных и страновых бюро в работе Глобального комитета по управлению рисками, обеспечивающее глобальный мониторинг существующих рисков.

36. Комитет приветствовал применение методологии «зрелости» систем управления рисками, о чем свидетельствует завершение проведенного БСВК консультативного аудита и сделанный им вывод о том, что Организация соответствует «сформировавшемуся» уровню по шкале эталонной модели для управления рисками, принятой Комитетом высокого уровня Организации Объединенных Наций по вопросам управления (см. рис.).

37. Комитет рекомендует Организации укреплять деятельность по управлению рисками на нынешнем «сформировавшемся» уровне в целях дальнейшего перехода на новый уровень в соответствии с рекомендацией стратегического плана по управлению рисками.

38. При обсуждении основных рисков Комитет выразил удовлетворение информацией о том, что они были ранжированы по критичности уровней остаточных рисков, определенных Глобальным комитетом по управлению рисками в соответствии с ранее вынесенной рекомендацией НКНКЭ.

**Рис. Эталонная модель зрелости для управления рисками**



39. Комитет просил представить на одном из будущих совещаний обзор возможных последствий для основных рисков (и мер по их уменьшению), обусловленных текущим процессом стратегической реорганизации и перераспределением полномочий в пользу странового уровня.

40. **Рекомендация 5.** В рамках реализации Стратегического плана по управлению рисками следует разработать и ежегодно обновлять официальный план действий по укреплению текущего «сформировавшегося» статуса системы в целях достижения в будущем следующего уровня.

## **Е. Система управления деятельностью (СУД)**

41. Комитету была представлена обновленная информация о подготовке к вводу в действие в январе 2026 г. дополнительных функций системы управления деятельностью. Он выразил удовлетворение выбранным подходом к уменьшению проектных рисков, в соответствии с которым сначала обеспечивается соответствие основным и нормативным требованиям (т. е. характеристикам продукта с минимально необходимой функциональностью), а затем постепенно, в три этапа, внедряются различные модули системы. В соответствии с текущим планом в январе 2026 г. будут выпущены модули оперативного планирования, взаимодействия с донорами, управления служебными поездками и организации совещаний, после чего в течение года будет введен в эксплуатацию модуль по управлению системой снабжения, а ближе к концу 2026 г. — модули по управлению кадровыми ресурсами.

42. В связи с внедрением поэтапного подхода, а также в свете нынешних финансовых трудностей, продолжающейся стратегической реорганизации и связанной с этим повышенной нагрузки на функциональные подразделения, обеспечивающие рабочие процессы, график внедрения системы пришлось существенно скорректировать. Комитет понимает данное обстоятельство и считает, что оно может создать потребности в дополнительных ресурсах для обеспечения полноценной реализации системы. При этом Комитет ожидает, что со временем темпы расхода бюджетных средств на проект будут снижаться.

43. Комитет признал достигнутый прогресс и подчеркнул, что принятый в настоящее время подход обеспечил, по предварительным данным, некоторую стабилизацию проекта, позволив более четко определить дальнейшие шаги и уменьшив риски для его реализации. Комитет попросил представлять ему обновленную информацию о ходе работы на будущих совещаниях.

44. Комитет был проинформирован о том, что ввод в эксплуатацию первых модулей СУД затруднит работу структурных подразделений в 2026 г., как это часто бывает при реализации сложных проектов по внедрению систем общеорганизационного планирования ресурсов (ОПР). Важное значение на этом этапе будут иметь систематическая поддержка процесса изменений, стратегия регулярного информационного взаимодействия с пользователями и постоянное внимание к этим вопросам со стороны высшего руководства. Запланированные мероприятия по обучению персонала всей Организации и оказанию ему организационно-методической поддержки по вопросам эффективного использования системы будут иметь решающее значение для ее успешного внедрения.

45. **Рекомендация 6. Комитет рекомендует после внедрения каждого компонента системы СУД проводить в надлежащие сроки оценку преимуществ использования каждого модуля, обобщая сделанные выводы и учитывая их при будущем расширении функций и/или модернизации системы.**

## **Ф. Поездки в Региональное бюро ВОЗ для стран Восточного Средиземноморья и страновое бюро ВОЗ в Египте**

46. Региональный опыт является важной частью деятельности НКНКЭ, поскольку он служит для Комитета источником информации при рассмотрении общеорганизационных вопросов и позволяет ознакомиться с состоянием механизмов внутреннего контроля на трех уровнях

Организации. В 2025 г. в рамках плана НКНКЭ по надзору, предусматривающего посещение региональных и страновых бюро на ротационной основе, делегация Комитета посетила Региональное бюро ВОЗ для стран Восточного Средиземноморья и страновое бюро ВОЗ в Египте.

47. Директор Регионального бюро д-р Ханан Хассан Балхи предоставила Комитету обзорную информацию о Регионе Восточного Средиземноморья, деятельности на региональном уровне и многочисленных проблемах, с которыми сталкивается этот регион. Д-р Балхи особо отметила ряд успехов, достигнутых в регионе, в частности элиминацию приоритетных инфекционных заболеваний в некоторых странах (например, малярии и гепатита В в Египте, лепры в Иордании и трахомы в Пакистане), быстрое и решительное реагирование на недавнюю вспышку полиомиелита в секторе Газа и включение вопросов охраны психического здоровья в первичную медико-санитарную помощь в 14 странах. Она подчеркнула, что требуется направлять инвестиции в укрепление потенциала на страновом уровне, несмотря на необходимость параллельного реагирования на многочисленные чрезвычайные ситуации с присвоенным классом сложности.

48. Комитет полагает, что Региональное бюро имеет хороший уровень организации и рациональную структуру, а его деятельность в полной мере согласована с политикой и приоритетами ВОЗ. Несмотря на нынешние финансовые ограничения, ему удалось выявить имеющиеся риски, а также разработать и поддерживать мероприятия по их уменьшению.

49. Комитет выразил удовлетворение эффективными действиями на опережение, которые были предприняты Региональным бюро в условиях стратегической реорганизации, что позволило минимизировать воздействие на нынешний персонал за счет использования вакантных должностей. Он также отметил разумный подход к согласованию планов на 2026–2027 гг. с прогнозируемыми объемами финансирования. В этой связи, исходя из стратегического подхода на региональном уровне, НКНКЭ с удовлетворением отметил, что все приоритетные должности, заполненные в Регионе Восточного Средиземноморья в рамках инициативы по обеспечению предсказуемого базового странового присутствия (ПБСП) для укрепления страновых бюро, полностью профинансированы на следующий двухгодичный период.

50. Наконец, Комитет заслушал информацию о необходимости укрепления системы планирования преемственности руководителей страновых бюро ВОЗ и принял к сведению тот факт, что некоторые вакантные должности этой категории остаются незаполненными.

51. Касаясь эффективности функционирования механизмов внутреннего контроля в регионе, Комитет с удовлетворением отметил прогресс Регионального бюро в этой области: согласно докладу, представленному семьдесят восьмой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения в мае 2025 г.<sup>2</sup>, соответствующий показатель эффективности составил 71%. Столь успешный результат свидетельствует о приверженности старшего руководства делу соблюдения требований и о важности активных шагов, иницируемых на руководящем уровне. В качестве следующего этапа Комитет предлагает Региональному бюро определить меры по решению повторяющихся проблем, в том числе путем введения процедуры проверки достоверности результатов самооценки механизмов внутреннего контроля с помощью других независимых обзоров (например, отдельных аудиторских отчетов и выявленных остаточных рисков) по всему региону.

---

<sup>2</sup> См. документ A78/26, приложение 3В.

52. Комитет с удовлетворением отметил высокий уровень выполнения рекомендаций по результатам ревизии в Региональном бюро и тот факт, что ни одна из незакрытых рекомендаций внутреннего ревизора не оставалась невыполненной более девяти месяцев. В качестве следующего шага необходимо уделить первоочередное внимание оставшимся просроченным замечаниям ревизора, чтобы обеспечить их выполнение.

53. Комитет предложил включить показатель выполнения рекомендаций ревизоров в задачи руководителей по обеспечению результативности работы, с тем чтобы поддерживать надлежащий уровень внимания к этой сфере управленческой ответственности.

54. Представители Комитета поддержали предложение Регионального бюро о том, что при разработке мер реагирования руководства и установлении целевых сроков для выполнения рекомендаций ревизоров следует проводить внутренний диалог с региональным руководством в целях обеспечения согласованности с более масштабными приоритетами.

55. Были одобрены меры регулярного мониторинга со стороны регионального подразделения по вопросам соблюдения требований и высокий уровень внимания руководства к этой теме. Комитет отметил координацию с отделом по обеспечению соблюдения требований, действующим в структуре Глобального центра обслуживания, и призвал продолжать использование этого механизма, чтобы позволить Региональному бюро сосредоточить усилия на осуществлении своих технических программ и реагировании на различные чрезвычайные ситуации.

56. Комитет выразил озабоченность по поводу значительного числа заявлений, поступающих из ряда стран региона, отметив при этом, что по результатам расследований большинство из них оказываются необоснованными (за период 2024–2025 гг. — 68%). Рекомендация 2 настоящего доклада (см. пункт 32 выше) призвана в определенной степени способствовать решению этой проблемы.

57. Кроме того, Комитет принял к сведению озабоченность, выраженную Региональным бюро ВОЗ для стран Восточного Средиземноморья и страновым бюро ВОЗ в Египте в отношении длительности расследования и доступности информации о ходе рассмотрения отдельных дел. Поскольку такие вопросы не относятся к специфике деятельности Регионального бюро и должны решаться на глобальном уровне, Комитет обсудил эти озабоченности с БСВК, что способствовало выработке рекомендаций 2, 3 и 4 настоящего доклада (см. пункты 32–34 выше).

58. Комитет заслушал информативный доклад о деятельности в связи с чрезвычайными ситуациями, имеющей особое значение для Региона Восточного Средиземноморья, учитывая геополитическую ситуацию в этом районе и значительное сокращение добровольных взносов, которое непосредственно сказывается на возможностях региона по реагированию на кризисы.

59. В части предупреждения и пресечения сексуальной эксплуатации, насилия и домогательств (ППСЭНД) в Регионе Восточного Средиземноморья Комитет был проинформирован о том, что технический потенциал и бюджетные ресурсы для принятия мер в этой области в следующий двухгодичный период были сохранены. Комитет вновь признал необходимость скоординированного, общего для системы ООН подхода к деятельности в области ППСЭНД в чрезвычайных ситуациях.

60. В целом Комитет считает, что Организация достигла высокого уровня зрелости в области ППСЭНД. В перспективе, действуя с соблюдением конфиденциальности, важно получать более подробную информацию о случаях, связанных с ППСЭНД, чтобы иметь возможность проверять уровень риска в этой области для отдельных стран и регионов и принимать соответствующие меры по его снижению.

61. В ходе поездки делегация НКНКЭ посетила страновое бюро ВОЗ в Египте, где ей был представлен обзор операций ВОЗ в этой стране.

62. Несмотря на то что Египет не находится в состоянии чрезвычайной ситуации, он вынужден сталкиваться с последствиями чрезвычайных ситуаций 3-го и 2-го классов сложности, происходящих в соседних странах и территориях, которые создают нагрузку на его национальную систему здравоохранения и технические программы ВОЗ. В создавшихся условиях решающее значение приобретают усилия по мобилизации ресурсов для преодоления этих проблем.

63. Комитет высоко оценил мониторинговую панель и ее базовую систему, которые были разработаны страновым бюро для мониторинга деятельности ВОЗ и ее партнеров по оказанию поддержки в чрезвычайных ситуациях. Комитет был проинформирован о том, что панель мониторинга используется донорами и партнерами и получила положительные отзывы. Он предложил страновому бюро поделиться опытом успешного применения этого инструмента с другими подразделениями и регионами.

64. Комитет принял к сведению позитивный совокупный эффект от внедрения расширенной процедуры делегирования полномочий главам страновых бюро и инициативы по обеспечению предсказуемого базового странового присутствия (ПБСП), причем эта последняя обеспечивает необходимый уровень поддержки для закрепления первой. Комитет получил информацию о том, что страновое бюро ВОЗ в Египте удовлетворено уровнем делегированных ему полномочий и тем фактом, что меры по надзору и подотчетности не приводят к снижению эффективности его работы. Глава странового бюро сообщил Комитету, что дополнительные возможности на страновом уровне, полученные благодаря внедрению инициативы ПБСП, позволили добиться более высоких результатов.

65. Наконец, в ходе этой страновой поездки Комитет смог посетить медицинский центр «Аль-Хангер» в Каире. Комитет высоко оценил комплекс предоставляемых в нем услуг и их доступность. Сотрудники медицинского центра с удовлетворением отметили постоянную поддержку со стороны ВОЗ в рамках ее взаимодействия с местными властями.

66. Делегация Комитета также встретила с высокопоставленными представителями властей Египта. Комитет высоко оценил деятельность страновой группы и уровень доверия и сотрудничества с властями Египта. Обе стороны особо отметили концепцию «единой команды».

67. Комитет выражает признательность директору Регионального бюро за поддержку и консультативную помощь, которые были оказаны сотрудниками регионального и странового бюро в ходе поездки его делегации.

**68. Рекомендация 7. Комитет рекомендует, чтобы подразделения на всех трех уровнях Организации проводили обзор и проверку достоверности результатов ежегодной самооценки механизмов внутреннего контроля, сопоставляя их с полученными отчетами о внутренней/внешней ревизии для формулирования корректирующих мер.**

## **Г. Прочие вопросы, рассмотренные Комитетом**

69. В соответствии с мандатом, предоставленным государствами-членами в мае 2023 г.<sup>3</sup>, НКНКЭ рассмотрел итоги анализа процесса осуществления трехгодичной стратегии ВОЗ по предупреждению и пресечению неправомерных действий сексуального характера. Комитет имел возможность ознакомиться с докладом независимой структуры до его запланированной публикации. Он счел этот доклад всеобъемлющим и объективным, включая содержащиеся в нем рекомендации, и призвал Секретариат продолжать работу в данной области.

70. По поручению Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам (КПБАВ), сформулированному на его 42-м совещании<sup>4</sup>, НКНКЭ предоставил Секретариату свои рекомендации относительно возможных поправок к процедуре отбора внешних ревизоров. Рекомендации Консультативного комитета были включены в проект, представленный государствам-членам для консультаций в октябре 2025 г. Комитет полагает, что проект предложения, пересмотренный с учетом полученных рекомендаций, будет представлен на сорок третьем совещании КПБАВ и на 158-й сессии Исполнительного комитета, которые состоятся в январе и феврале 2026 г. соответственно<sup>5</sup>. Предлагаемые изменения в случае их принятия Ассамблеей здравоохранения в мае 2026 г. позволят усовершенствовать нынешнюю процедуру отбора, сохранив при этом полномочия Ассамблеи здравоохранения назначать внешнего ревизора Организации.

71. Комитет внес свой вклад в подготовку плана работы по оценке на 2026–2027 гг., который будет рассмотрен Исполнительным комитетом в феврале 2026 г.<sup>6</sup>

72. В заключение Комитет обсудил план работы своих служб по надзору на 2026 г. Деятельность Комитета будет и впредь направлена на выполнение мандата, изложенного в его круге ведения, и в контексте своих регулярных посещений одного из региональных бюро НКНКЭ планирует в четвертом квартале 2026 г. сосредоточить внимание на Европейском региональном бюро.

---

<sup>3</sup> См. документ A76/39.

<sup>4</sup> См. документ EB157/2, пункт 10.

<sup>5</sup> См. документ EB158/41.

<sup>6</sup> См. документ EB158/34.

## Н. Резюме основных рекомендаций сорок седьмого и сорок восьмого совещаний Комитета

| Номер рекомендации | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Ссылка   |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1                  | Комитет рекомендует ускорить заполнение вакантных руководящих должностей, особенно должностей контрольно-надзорного профиля.                                                                                                                                                                                                                                         | Пункт 15 |
| 2                  | В целях сокращения количества полномасштабных расследований по заявлениям, которые оказываются необоснованными, БСВК следует пересмотреть критерии предварительной проверки заявлений.                                                                                                                                                                               | Пункт 32 |
| 3                  | БСВК, Бюро Юрисконсультанта и Департаменту кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала следует пересмотреть протоколы передачи данных о статусе текущих и завершенных расследований на соответствующие уровни Организации в целях определения областей, в которых требуются улучшения, обеспечивая при этом надлежащую степень защиты конфиденциальных данных. | Пункт 33 |
| 4                  | БСВК следует пересмотреть КПЭ, используемые функцией расследований, для обеспечения того, чтобы они служили надежной основой для контроля качества, эффективности и результативности работы данной функции.                                                                                                                                                          | Пункт 34 |
| 5                  | В рамках реализации Стратегического плана по управлению рисками следует разработать и ежегодно обновлять официальный план действий по укреплению текущего «сформировавшегося» статуса системы в целях достижения в будущем следующего уровня.                                                                                                                        | Пункт 40 |
| 6                  | Комитет рекомендует после внедрения каждого компонента системы СУД проводить в надлежащие сроки оценку преимуществ использования каждого модуля, обобщая сделанные выводы и учитывая их при будущем расширении функций и/или модернизации системы.                                                                                                                   | Пункт 45 |
| 7                  | Комитет рекомендует, чтобы подразделения на всех трех уровнях Организации проводили обзор и проверку достоверности результатов ежегодной самооценки механизмов внутреннего контроля, сопоставляя их с полученными отчетами о внутренней/внешней ревизии для формулирования корректирующих мер.                                                                       | Пункт 68 |

**Г-н Грег Джонсон (Председатель), г-н Роб Беккер, г-жа Асея Галадари,  
г-жа Беатрис Санс Редрадо и г-н Даршак Шах**

## **Добавление**

### **Статус предыдущих рекомендаций Комитета**

1. Действуя в рамках регулярного обзора открытых рекомендаций и используя недавно созданную сводную платформу для отслеживания рекомендаций и ее онлайн-панель, Комитет получил обновленную информацию о ходе выполнения своих предыдущих рекомендаций. В ходе обзора Комитет постановил подтвердить статус предлагаемых выполненных рекомендаций и при необходимости запросить изменение статуса выполнения согласно представленным данным.
2. С 2015 г. НКНКЭ сформулировал 177 рекомендаций (не считая содержащихся в настоящем документе) в отношении деятельности Секретариата. Он с удовлетворением отметил достигнутый к настоящему времени прогресс. По состоянию на конец ноября 2025 г. 95% рекомендаций, вынесенных с 2015 г., были выполнены, а остальные 5% находятся в процессе выполнения или их выполнение не начато. Все рекомендации, выпущенные в период 2015–2023 гг., выполнены (одна рекомендация с 2020 г. остается открытой). Информация о ходе выполнения ранее представленных рекомендаций с момента последнего представления НКНКЭ обновленной информации в адрес КПБАВ в январе 2025 г.<sup>1</sup>, включая все выполненные рекомендации и рекомендации, находящиеся в процессе выполнения, представлена в таблице ниже.

---

<sup>1</sup> Документ ЕВРВАС41/2.

Таблица. Статус открытых рекомендаций с замечаниями Секретариата

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Статус                | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2020_AC32_4          | ЕВРВАС33/2                        | Старшему руководству рекомендуется рассмотреть вопрос о внедрении официального механизма калибровки результатов работы, включая пересмотр нынешней пятибалльной шкалы оценок для ее замены более практичной шкалой, учитывающей актуальные рабочие процессы.                                                          | Выполнена             | Комитет принял решение снять эту рекомендацию после заявления руководства о том, что данный вопрос будет рассматриваться в контексте дальнейшего внедрения модулей управления кадровыми ресурсами в системе управления деятельностью (СУД) в соответствии с кадровой стратегией. Рекомендация закрыта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| IEO2020_AC32_5          | ЕВРВАС33/2                        | Старшему руководству рекомендуется рассмотреть вопрос о том, чтобы публиковать сводную информацию об оценках деятельности персонала ВОЗ в качестве ориентира для сотрудников и в целях повышения прозрачности.                                                                                                        | Выполнена             | Комитет решил снять эту рекомендацию, поскольку внедрение СУД позволит повысить прозрачность и улучшить отчетность, но в будущем Комитет продолжит следить за развитием событий в этой области. Рекомендация закрыта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| IEO2020_PB32_2          | ЕВРВАС32/2                        | Комитет рекомендует в кратчайшие сроки обновить созданный в 2015 г. механизм обеспечения подотчетности ВОЗ, с тем чтобы все заинтересованные стороны были осведомлены о своих обязанностях, касающихся обеспечения подотчетности.                                                                                     | В процессе выполнения | Учитывая процесс реорганизации деятельности и реструктуризации, окончательную доработку пересмотренного механизма обеспечения подотчетности пришлось отложить до завершения последнего, в том числе для подразделений, отвечающих за функцию подотчетности. Работа продолжается, ее завершение ожидается во втором квартале 2026 г.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| IEO2022_PB36_4          | ЕВРВАС39/2                        | Комитет рекомендует Организации разработать механизм регулярной обратной связи с установленными реестрами рисков в тех случаях, когда результаты ревизии являются неудовлетворительными или частично удовлетворительными, но требующими значительных улучшений либо в связи с серьезными последствиями расследования. | Выполнена             | Устав по вопросам управления рисками, теперь называемый механизмом наращивания организационных возможностей в области управления рисками и соблюдения требований, был одобрен Глобальным комитетом по управлению рисками в январе 2025 г. и прямо предусматривает обязанность специалистов по страновым рискам отслеживать результаты надзора (включая внутреннюю и внешнюю ревизию) и в соответствующих случаях обновлять реестры рисков, тем самым формируя требуемый механизм регулярной обратной связи. Был создан общий механизм с целью сделать эту рекомендацию выполнимой для бюджетных центров и отслеживать ее выполнение в будущем. |
| IEO2024_PB39_1          | ЕВРВАС39/2                        | Комитет настоятельно призвал Секретариат пересмотреть стандартные операционные процедуры (СОП), разработанные Региональным бюро для стран Африки, которые позволят Организации еще больше снизить риск сексуальной эксплуатации, насилия и домогательств (см. пункты 21, 22 и 56).                                    | В процессе выполнения | Выполнение работы в связи с СОП замедлилось из-за реструктуризации. Существующие проекты необходимо адаптировать к новым реалиям и структурам. Некоторые из запланированных СОП могут стать невыполнимыми или неактуальными вследствие финансовых ограничений (например, СОП по разработке заданий для повышения квалификации персонала по вопросам ППСЭНД). Планируемый срок завершения работы: второй квартал 2026 г.                                                                                                                                                                                                                        |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Статус    | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2024_PV39_2          | ЕВРВАС39/2                        | <p>На местах будет сохраняться определенный уровень остаточного риска, связанного с ППСЭНД.</p> <p>Для дальнейшего снижения этого риска на устойчивой основе потребуются финансовые средства. В дополнение к общеорганизационным финансовым средствам с возможностью гибкого использования, предоставляемых на проведение профилактических мероприятий, Комитет призвал Секретариат рассмотреть и представить доклад о возможных механизмах использования неосновных источников финансирования для финансирования деятельности в области ППСЭНД (см. пункт 23).</p> | Выполнена | <p>ВОЗ полностью сохраняет приверженность делу обеспечения устойчивого финансирования мероприятий и усилий, связанных с ППСЭНД. ВОЗ разработала несколько подходов к дополнительному возмещению затрат и мобилизации ресурсов. К ним относятся подход к возмещению затрат, разработанный Финансовым департаментом, вариант прямой поддержки затрат (на добровольной основе), который систематически интегрируется в разработку и реализацию добровольных взносов, а также ряд следующих конкретных мер.</p> <p>В рекомендации на основе механизма взаимодействия с негосударственными структурами теперь включены четкие положения об интеграции расходов на ППСЭНД в предложения о добровольных взносах и соглашения с донорами.</p> <p>В призывах ВОЗ и сопутствующих механизмах финансирования (например, в призыве об оказании чрезвычайной помощи в области здравоохранения на 2025 г., призыве об оказании чрезвычайной помощи в области здравоохранения в связи со вспышкой оспы обезьян в 2025 г. и призыве об оказании чрезвычайной помощи в области здравоохранения на оккупированной палестинской территории на 2025 г.) предусмотрены отдельные бюджетные статьи для ППСЭНД, что обеспечивает изначальное включение в чрезвычайные операции соответствующих мероприятий по предупреждению и пресечению.</p> <p>Ассигнования из Резервного фонда для чрезвычайных ситуаций по-прежнему включают отдельные элементы для мероприятий по ППСЭНД.</p> <p>Брифинги по мерам реагирования ВОЗ на чрезвычайные ситуации постоянно включают обновленную информацию о мероприятиях, прогрессе и проблемах в области ППСЭНД.</p> <p>В рамках более масштабной деятельности ВОЗ по обеспечению устойчивого финансирования Секретариат продолжает призывать доноров к предоставлению гибких взносов. В случаях, когда донорский взнос обусловлен целевой привязкой, ВОЗ по возможности стремится обеспечить включение компонентов ППСЭНД.</p> |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Статус                | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2024_RB39_5          | ЕВРВАС39/2                        | Несмотря на независимый статус Внешнего ревизора, Комитет рекомендует, чтобы в тех случаях, когда внешние ревизоры планируют проведение ревизий эффективности деятельности, проводились обсуждения с руководством и НКНКА во избежание излишнего дублирования работы и утомления сотрудников, а также для обеспечения того, чтобы Организация в полной мере получала пользу от этих ревизий (см. пункт 37). | Выполнена             | В течение 2025 г. проводились дискуссии между Внешним ревизором, НКНКА и руководством, в ходе которых были рассмотрены текущие и будущие планы работы. Кроме того, старший советник по вопросам организационного обучения (а) создал совместную базу данных по всем общеорганизационным и децентрализованным оценкам, внутренним и внешним ревизиям (эффективность деятельности), проведенным с 2015 г. и (б) инициировал постоянный неофициальный процесс с участием Внешнего ревизора, руководителя БСВК и представителей Бюро по оценке для содействия более скоординированному планированию каждой функции и представления докладов членам НКНКА. |
| IEO2024_RB39_8          | ЕВРВАС39/2                        | Комитет предложил Секретариату подготовить всеобъемлющее заявление о выгодах, связанных с выполнением проекта СУД, которое будет включать количественные и качественные ключевые показатели эффективности (КПЭ) и соответствующие инвестиции.                                                                                                                                                               | В процессе выполнения | Секретариат до сих пор рассматривает соответствующие количественные КПЭ в дополнение к первоначальным качественным показателям, которые были установлены на старте программы СУД в рамках всеобъемлющего заявления о выгодах, связанных с выполнением проекта СУД. Планируемый срок завершения работы: четвертый квартал 2026 г.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| IEO2024_RB39_11         | ЕВРВАС39/2                        | С учетом проблем, существующих в Африканском регионе, штаб-квартире и Региональному бюро для стран Африки следует рассмотреть инновационные подходы к набору и удержанию персонала для обеспечения более стабильного и разнообразного кадрового состава, включая улучшение гендерного баланса на руководящих должностях на страновом уровне (см. пункт 54).                                                 | В процессе выполнения | Последние обновленные данные о ходе работы, представленные в марте 2025 г., сохраняют актуальность. Были предприняты усилия по привлечению и удержанию перспективных сотрудников и устранению гендерного дисбаланса. Однако текущее финансовое положение повлияло на ход работы, поскольку набор персонала был приостановлен, а процесс реорганизации деятельности все еще продолжается.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| IEO2024_RB40_1          | ЕВРВАС40/2                        | Комитет рекомендует предусмотреть в общем плане проекта по внедрению СУД задачи по реализации процедурных изменений в соответствии с новыми Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС), в том числе с учетом потребностей в дополнительных кадровых и финансовых ресурсах.                                                                                                          | Выполнена             | Набор решений в рамках МСУГС, являющийся неотъемлемой частью СУД, был интегрирован в качестве отдельного направления работы при поддержке внешних экспертов в соответствии с согласованным рабочим регламентом. Его внедрение будет проведено в рамках волны 4.2 (Модули сквозной системы снабжения) в первом квартале 2026 г.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| IEO2024_RB40_2          | ЕВРВАС40/2                        | Комитет рекомендует Секретариату и Внешнему ревизору до конца 2024 г. совместно пересмотреть порядок и сроки доработки финансовых ведомостей и полного текста доклада по итогам ревизии, определив возможные варианты сокращения сроков и ускорения графика проведения будущих ревизий.                                                                                                                     | Выполнена             | Финансовый департамент предложил Внешнему ревизору план дальнейших действий. Однако из-за процедурных ограничений Внешнему ревизору не удалось обеспечить ускорение графика. Тем не менее было решено, что в марте 2025 г. сначала будет направлено письмо руководству, за которым последует развернутый доклад.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                    | Статус           | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2024_PВ40_3          | ЕВРВАС40/2                        | Комитет рекомендует выработать на основе концептуального документа по вопросу об изменении организационной культуры план действий с четким указанием этапов и сроков выполнения работы и показателей выполнения. План следует довести до сведения всех заинтересованных сторон. | Выполнена        | Секретариат распространил свою стратегию изменения организационной культуры среди государств-членов перед сорок вторым совещанием КПБАВ. В приложение к стратегии включены план ее осуществления и дорожная карта. Внутренние консультации по ключевым элементам продолжаются, поскольку текущая реструктуризация оказала на эту стратегию существенное влияние. Для адаптации целей и действий и отражения меняющихся организационных потребностей после реструктуризации необходимы поддержка и сотрудничество заинтересованных сторон Организации. В настоящее время для адаптации и осуществления стратегии создается внутренняя управленческая структура. Хотя признается, что изменение культуры требует времени, в работе ВОЗ уже достигнуты важные успехи, которые приносят свои плоды и могут стать основой для долгосрочных действий. Примером тому является деятельность в области ППСЭНД, влияющая на организационную культуру на всех уровнях Организации. В пункте 57(i) доклада КПБАВ о работе его тридцать девятого совещания, представленного Исполнительному комитету в январе 2024 г. (ЕВ154/4), Комитет предложил Секретариату «в соответствии с предыдущей рекомендацией тридцать восьмого совещания Комитета по программным, бюджетным и административным вопросам провести не позднее января 2025 г. всеобъемлющий обзор всех принятых мер, с тем чтобы оценить, привели ли основные мероприятия и реформы, предусмотренные трехлетней стратегией, к достижению намеченных результатов для систем подотчетности и культуры ВОЗ». Этот обзор, проведение которого было завершено в июне 2025 г., включал важную область изучения аспектов культуры. Выводы обзора будут использованы в стратегии консолидации деятельности в сфере ППСЭНД (начиная с 2026 г.) и реализации мер по изменению культуры за пределами сферы ППСЭНД. |
| IEO 2024_PВ40_4         | ЕВРВАС40/2                        | Секретариату следует рассмотреть вопрос о назначении на уровне высшего руководства ведущего специалиста по вопросам организационной культуры, который мог бы стимулировать такие изменения.                                                                                     | Работа не начата | Хотя изменение культуры по-прежнему остается приоритетной задачей, подход, заключающийся в назначении на уровне высшего руководства ведущего специалиста по вопросам организационной культуры, не является правильной стратегией в контексте масштабной реструктуризации. Целесообразнее было бы создать сквозную группу ведущих специалистов более широкого охвата в форме управленческой структуры, которая будет стимулировать изменение организационной культуры на всех трех уровнях Организации. Последнее является частью внедрения новой стратегии изменения организационной культуры и деятельности внутренней рабочей группы, которая будет ее продвигать.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Статус                | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2024_PV40_5          | ЕВРВАС40/2                        | Организации следует рассмотреть возможность создания механизма, позволяющего публично признавать заслуги руководителей и сотрудников, добивающихся выдающихся успехов в изменении организационной культуры, и поощрять их в рамках существующих правил.                                                                                                                                                                                                                    | Выполнена             | В ВОЗ существует устоявшаяся политика в области обеспечения эффективности и развития персонала, включая признание профессиональных успехов (раздел VI о признании результатов работы и раздел VII о премиях за хорошую работу). Соответствующие категории включают признание образцовой работы отдельных лиц или групп в соответствии с Хартией ценностей ВОЗ. Секретариат обязался добавить подкатегорию о признании усилий по продвижению изменения организационной культуры. Развертывание новой стратегии изменения организационной культуры и работа соответствующей внутренней целевой группы сосредоточены на усилиях, которые непосредственно направлены на достижение изменений. Такие усилия потребуют участия всего персонала и приверженности руководства. В последние годы Генеральный директор выполнял лидирующую роль, распространявшуюся на все уровни старшего руководства. В недавно завершеном независимом обзоре мер по предупреждению и пресечению противоправных действий сексуального характера (2022–2024 гг.) были рассмотрены и рекомендованы меры по продвижению изменения культуры. |
| IEO2024_PV40_6          | ЕВРВАС40/2                        | Секретариату следует в ближайшее время провести новый двухгодичный опрос персонала, включив в него актуальные вопросы по тематике предупреждения и пресечения сексуальной эксплуатации, насилия и домогательств. Кроме того, следует провести серию коротких экспресс-опросов, позволяющих регулярно отслеживать показатели изменения организационной культуры. Результаты таких опросов должны способствовать реализации стратегии по изменению организационной культуры. | В процессе выполнения | Учитывая текущий процесс реорганизации и уход многих сотрудников из Организации, проведение новых опросов в 2025 г. не планируется. Тема проведения опросов будет вновь рассмотрена в 2026 г., а в настоящее время рабочая группа в составе сотрудников Департамента кадровых ресурсов и развития кадрового потенциала и членов Группы по преобразованиям анализирует возможные действия, которые могут быть предприняты в 2026 г. в рамках разработки новой кадровой стратегии после реструктуризации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| IEO2024_PV40_7          | ЕВРВАС40/2                        | Комитет рекомендует, чтобы функциональное подразделение по вопросам этики было полностью независимым отдельным бюро, подчиняющимся непосредственно Генеральному директору.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Выполнена             | Старшее руководство должным образом рассмотрело эту рекомендацию и решило, что с учетом нынешней ситуации, характеризующейся значительным сокращением финансирования и реорганизацией деятельности, оно пока оставит независимое функциональное подразделение по вопросам этики в структуре реорганизованного Департамента по вопросам этики, управления рисками, надлежащей проверки и негосударственных структур. Руководство также сообщило, что штат этого подразделения был увеличен с одной до трех должностей (одна должность Р4 и две Р3). Организация стремится сохранить все функции подотчетности и их независимость, в том числе по вопросам этики. Рекомендация закрыта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Статус    | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2024_PВ40_10         | ЕВРВАС40/2                        | Комитет рекомендует Секретариату подготовить при посредничестве Глобального комитета по управлению рисками всеобъемлющий детальный план проекта для полного достижения «сформировавшегося» уровня зрелости на пути к «продвинутому» уровню с учетом имеющейся дорожной карты для стратегии управления рисками. В план следует включить этапы, необходимые ресурсы и сроки. Комитет также рекомендует Секретариату подготовить дорожную карту высокого уровня, в которой был бы намечен путь к «продвинутому» уровню зрелости. | Выполнена | БСВК завершило ревизию оценки уровня зрелости общеорганизационного управления рисками в ВОЗ. Оно отметило, что общеорганизационное управление рисками в ВОЗ в целом находится на «сформировавшемся» уровне зрелости согласно Общесистемной типовой модели ООН для определения зрелости механизмов управления рисками. ВОЗ завершила разработку своей общеорганизационной политики в области управления рисками, системы управления рисками (включая заявление о приемлемом уровне рисков), а также усовершенствованной системы анализа и ежегодной публикации основных рисков. Реестр рисков и внутренние контрольные списки интегрированы в раздел СУД, посвященный управлению стратегическим планированием. В ходе ревизии был принят к сведению ряд адресованных ВОЗ рекомендаций по дальнейшему совершенствованию своей работы в области повышения культуры управления рисками, включая внедрение системы управления рисками; увязыванию процессов управления рисками, контроля и обеспечения соблюдения требований; внедрению модели «трех линий обеспечения гарантий»; и практическому применению принципов оценки приемлемости рисков. |
| IEO2024_PВ40_11         | ЕВРВАС40/2                        | Для достижения такого уровня зрелости системы управления рисками Секретариату рекомендуется рассмотреть вопрос об установлении системы двойного подчинения (то есть прямого подчинения в каждом регионе и общей функциональной координирующей роли Бюро по обеспечению соблюдения требований, управлению рисками и этике) для сотрудников по управлению рисками в регионах.                                                                                                                                                   | Выполнена | Рекомендация IEO2025_PВ41_5 включает все аспекты этой рекомендации. Поскольку данная рекомендация теперь дублируется, она закрыта с учетом того, что все связанные с ней достижения и действия отражены в рамках другой рекомендации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| IEO2024_PВ40_13         | ЕВРВАС40/2                        | Комитет рекомендует, чтобы критерием для внедрения компонентов СУД была готовность к развертыванию минимального набора предварительно согласованных функциональных возможностей.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Выполнена | В рамках утвержденной стратегии снижения рисков СУД процесс внедрения волны 4 был разделен на три отдельных этапа: 4.1 (базовые компоненты SPM.CEM 2.0: поездки, совещания и мероприятия), в то время как поставки были отложены до волны 4.2 в конце второго квартала 2026 г., а управление человеческим капиталом — до волны 4.3 в конце 2026 г. Подробные данные об охвате функциональных возможностей волны 4.3 пока не подтверждены.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                       | Статус    | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2025_PV41_1          | ЕВРВАС41/2                        | Комитет рекомендует Бюро по оценке в консультации с руководством установить более четкие сроки и ответственность за принятие мер со стороны руководства и создать надлежащий механизм контроля за осуществлением мер реагирования. | Выполнена | Бюро по оценке (а) обновило существующие рекомендации, стандартный шаблон и подход, связанные с принятием мер со стороны руководства (МР); (б) провело консультации с глобальной сетью по оценке для обеспечения стандартного использования МР и подхода к ним в штаб-квартире, региональных и страновых бюро; (с) завершило включение рекомендаций и мер по оценке, а также механизма их отслеживания в сводную платформу; (д) будет включать рекомендации по МР в новый репозиторий и информационную панель, которые будут размещены на веб-странице «Оценка». В пересмотренной политике в области оценки (2025 г.) <sup>1</sup> , утвержденной Исполнительным комитетом, содержатся прямые ссылки на МР и их ожидаемые результаты. Поскольку рекомендации по оценке включены в более широкое руководство по операционному планированию, это последнее содержит ссылки для подразделений, ответственных за рабочие процессы, с целью включения ресурсов для обеспечения реализации МР (существующих). Этап МР также является частью нового учебного курса по оценке, который будет размещен на портале ВОЗ iLearn. В соглашения с помощниками Генерального директора уже включен (где это уместно) КПЭ для осуществления МР. Существующий КПЭ для последующих действий в связи с МР является частью механизма отслеживания результатов исполнения программного бюджета. Дополнительные усилия будут включать проведение старшим руководством обзора прогресса в области МР. |
| IEO2025_PV41_2          | ЕВРВАС41/2                        | Комитет рекомендует, чтобы в будущем план оценки надлежащим образом обсуждался со всеми заинтересованными сторонами Организации.                                                                                                   | Выполнена | Эта рекомендация аналогична рекомендации IEO2022_PV36_19, которая была выполнена. В связи с этим Бюро по оценке внесло ряд изменений в процесс составления своего двухгодичного плана работы и применило их при разработке текущего общеорганизационного плана работы по оценке на 2026–2027 гг., который будет представлен КПБАВ и Исполнительному комитету в январе-феврале 2026 г. Этот процесс включает проведение масштабных консультаций со всеми региональными бюро, руководящим составом штаб-квартиры (помощниками Генерального директора, директорами) и НКНКЭ. Бюро по оценке разработало и использует критерии приоритизации для рассмотрения вопроса о том, какие виды оценки следует внести в план работы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

<sup>1</sup> Документ EB157/4 Add.1.

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Статус                | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                       | на 2026–2027 гг., включая рассмотрение вопроса о прогнозируемом поступлении ресурсов. Бюро по оценке также применяет метод триангуляции, используя данные из реестров аудиторских рисков и из системы управления рисками, чтобы обеспечить выявление ключевых потенциальных оценок, подходящих для методов оценки.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| IEO2025_PB41_3          | ЕВРВАС41/2                        | Комитет рекомендует согласовывать финансирование оценок с циклом планирования/составления бюджета и выделять соответствующие ассигнования. Кроме того, поскольку Организация финансируется из различных источников финансирования, оценки также должны финансироваться из различных источников, в том числе за счет добровольных взносов. | Выполнена             | Бюро по оценке впервые включило рекомендации по оценке в оперативное планирование программного бюджета, с тем чтобы обеспечить регулярное рассмотрение вопроса о включении независимых оценок и выделении ресурсов для всех рабочих подразделений в рамках всей Организации. Бюро также обсудило вопрос о включении процедур утверждения донорских предложений/соглашений, предусматривающих проведение оценки через систему управления взаимодействием с донорами, которая теперь интегрирована в новую СУД. Пересмотренная политика в области оценки (2025 г.) включает новую норму охвата, согласно которой все крупные программы/проекты (на сумму более 10 млн долл. США на весь срок реализации проекта) должны предусматривать отдельную статью бюджета для проведения независимой оценки. Предпринимаются дополнительные усилия по дальнейшей систематизации подхода к включению в предложения доноров (на добровольной основе) бюджетной статьи прямых расходов на проведение оценки, а также подготовлена формулировка положения для включения в соглашения с донорами. |
| IEO2025_PB41_4          | ЕВРВАС41/2                        | Комитет рекомендует Секретариату представить результаты сквозного тестирования СУД на одном из будущих совещаний НКНКЭ.                                                                                                                                                                                                                   | В процессе выполнения | Сквозное тестирование модулей СУД, которые будут запущены в январе 2026 г. (т. е. «Стратегическое планирование и управление» и «Поездки и совещания»), в настоящее время находится на завершающей стадии. Поэтому на следующем совещании Комитета (в марте 2026 г.) будет предложено закрыть данную рекомендацию, т. к. к тому времени вышеупомянутые модули системы уже будут введены в эксплуатацию.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Статус                | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2025_PB41_5          | ЕВРВАС41/2                        | Комитет рекомендует Секретариату провести обзор функций по обеспечению соблюдения требований и управлению рисками на всех трех уровнях Организации в целях обеспечения наличия надлежащей и эффективной структуры.                                                                                                                                                                                                                           | В процессе выполнения | Нынешняя модель руководства ВОЗ (с распределением ресурсов и определением приоритетов на региональном уровне) ограничивает возможности для оптимизации функций по управлению рисками и обеспечению соблюдения требований на трех уровнях Организации (в связи с чем требуется вертикальный подход, в большей степени ориентированный на рабочие процессы). Проводимый БСВК обзор уровней зрелости предоставит полезную информацию для пересмотра структуры управления рисками и обеспечения соблюдения требований. В настоящее время разрабатывается конкретный план действий для дальнейшего планирования и осуществления. Он будет включать рассмотрение вопроса об установлении системы двойного подчинения (то есть прямого подчинения в каждом регионе и штаб-квартире для сотрудников по управлению рисками в регионах), а также соглашение старшего руководства о разработке решений, которые позволят консолидировать ресурсы на трех уровнях Организации в соответствии с рекомендацией о внедрении программы управления рисками в масштабах всей Организации. Планируемый срок завершения работы: первый квартал 2026 г. |
| IEO2025_PB42_1          | ЕВРВАС42/2                        | Секретариату следует изучить возможность создания резерва на случай любых перебоев в поступлении добровольных взносов в целях обеспечения непрерывности осуществления программ.                                                                                                                                                                                                                                                              | Выполнена             | Секретариат рассмотрел вопрос о возможном создании отдельного резерва добровольных взносов. Учитывая крайне ограниченные возможности финансирования и сложность оценки потенциального воздействия на источники финансирования, Секретариат пришел к выводу, что такой механизм в настоящее время нецелесообразен, и вернется к рассмотрению этого вопроса после улучшения ситуации с финансированием. Рекомендация закрыта.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| IEO2025_PB42_2          | ЕВРВАС42/2                        | С учетом руководящих указаний, сформулированных на сорок втором совещании КПБАВ, Комитет рекомендует Секретариату подготовить предложение для проведения консультаций с государствами-членами. В нем следует изложить протокол отбора, назначения и продления срока полномочий будущих внешних ревизоров ВОЗ. Комитет также рекомендует представить этот протокол для принятия семьдесят девятой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения. | Выполнена             | Финансовый департамент поручил провести обзор процедур отбора, назначения и продления срока полномочий внешних ревизоров, применяемых учреждениями системы ООН, который был передан в НКНКЭ и одобрен им в третьем квартале 2025 г., после чего были проведены неофициальные консультации с государствами-членами. Этот документ будет официально представлен государствам-членам на сорок третьем совещании КПБАВ и на 158-й сессии Исполнительного комитета в январе и феврале 2026 г. соответственно.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| Идентификационный номер | Исходный доклад (номер документа) | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                          | Статус    | Замечания Секретариата                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IEO2025_PB42_3          | ЕВРВАС42/2                        | Комитет рекомендует Секретариату доработать и распространить пересмотренную политику в области оценки (2025 г.) с учетом отзывов, полученных, в частности, от НКНКЭ.                                                                                                                  | Выполнена | На своей 157-й сессии, состоявшейся в мае 2025 г., Исполнительный комитет утвердил пересмотренную политику в области оценки (2025 г.). На своем совещании в марте 2025 г. НКНКЭ рассмотрел проект пересмотренной политики в области оценки (2025 г.) и предоставил рекомендации по этому проекту. С тех пор Бюро по оценке опубликовало пересмотренную политику в области оценки (2025 г.) и соответствующий краткий обзор на веб-странице «Оценка» ВОЗ. |
| IEO2025_PB42_4          | ЕВРВАС42/2                        | Комитет рекомендует и далее совершенствовать отчетность по основным рискам, обеспечивая приоритетность тех областей, где ВОЗ не имеет показателей приемлемого риска или где остаточный риск превышает целевые уровни риска, с тем чтобы руководство могло уделять им особое внимание. | Выполнена | Глобальный комитет по управлению рисками разработал и внедрил надежный процесс пересмотра приоритетности основных рисков, который теперь отражен в опубликованной онлайн-версии.                                                                                                                                                                                                                                                                         |

---