



Вопросы обеспечения соблюдения, управления рисками и этики: ежегодный доклад

Доклад Генерального директора

1. Под руководством д-ра Тедроса Адханома Гебрейесуса ВОЗ обязалась продолжить повышение прозрачности и подотчетности с целью обеспечить возможности для осуществления своей миссии, которая сформулирована в проекте тринадцатой общей программы работы на 2019–2023 годы. Секретариат продолжает добиваться неуклонного прогресса, продвигая и укрепляя этические принципы в качестве основы работы ВОЗ, совершенствуя соблюдение мер внутреннего контроля и утверждая культуру позитивного управления рисками в ВОЗ.
2. Настоящий доклад содержит обновленную информацию о шагах, предпринятых Секретариатом после мая 2017 г.¹ с целью: (а) содействовать утверждению высочайших этических стандартов, кодексов поведения и основных ценностей; (б) разработать меры политики, процедуры и методы повышения подотчетности в Организации за ресурсы и результаты; (с) укрепить соблюдение требований внутреннего контроля; и (d) продвигать систематическое использование системы управления рисками в масштабах Организации.

ЭТИКА

3. Секретариат продолжает укреплять этические основы Организации с помощью кодекса этики и профессионального поведения², в котором сформулированы корпоративные этические принципы, а также меры политики и процедуры в отношении сексуальной эксплуатации, предупреждения злоупотреблений и реагирования на них³, предметом которых является поведение сотрудников и лиц, сотрудничающих с ВОЗ, в отношении групп населения, получающих услуги ВОЗ. Секретариат разработал также

¹ См. предыдущий ежегодный доклад, документ ЕВРВАС26/3.

² Code of ethics and professional conduct, April 2017. Geneva: World Health Organization; 2017 (http://who.int/about/ethics/code_of_ethics_full_version.pdf, по состоянию на 6 марта 2018 г.).

³ WHO sexual exploitation and abuse prevention and response, Policy and procedures, March 2017. Geneva: World Health Organization; 2017 (http://who.int/about/ethics/sexual-exploitation_abuse-prevention_response_policy.pdf, по состоянию на 6 марта 2018 г.).

кодекс поведения для ответственного ведения исследований¹, а также политику в отношении нарушений, допускаемых в процессе исследований. Эти нормативные положения, разработанные с учетом мнений, полученных от всех звеньев Секретариата, составляют основу готовящегося пакета для обязательного обучения по вопросам этики. Наблюдается значительное увеличение числа сотрудников, обращающихся за консультациями в Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике.

4. Секретариат продолжает осуществлять правила ВОЗ в отношении информирования о нарушениях и защиты от преследований². Сотрудники и общественность во всем мире могут сообщать о возникших этических проблемах по телефонной горячей линии добросовестности, которая была открыта в 2016 году. На 31 декабря 2017 г. по горячей линии в Секретариат поступило в общей сложности 61 сообщение, по 38 из которых производство было завершено, а три сообщения были отозваны. Остальные 20 сообщений все ещё находятся в процессе активного рассмотрения, девять из которых были переданы для расследования в Бюро служб внутреннего контроля. Шестьдесят одно полученное сообщение касалось: кадровых вопросов (13 сообщений), нарушений кодекса этики и профессионального поведения ВОЗ (10), конфликтов интересов (9), нарушений правил и положений о персонале (7), мошенничества, коррупции или взяточничества (6), притеснений (6), дискриминации (3), здоровья и безопасности сотрудников ВОЗ (1) и закупок (1); одно обращение касалось ответной реакции по ранее сообщенной этической проблеме, а остальные четыре – различных вопросов.

5. Помимо рассмотрения сообщений, поступающих по горячей линии добросовестности, и их передачи для принятия соответствующих мер, группа Секретариата по этике готовит рекомендации на всех уровнях Организации по этическим дилеммам для всех сотрудников, которые обращаются в Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике напрямую: в 2017 г. за советом по различным вопросам к группе обратились более 70 человек.

6. Что касается конфликта интересов, то Секретариат продолжает ежегодную практику подачи деклараций о наличии заинтересованности сотрудниками установленных должностных категорий³, в рамках которой о наличии заинтересованности сообщают все ответственные сотрудники (на уровне P5 и выше), сотрудники, занимающиеся закупками и исполняющие другие ответственные функции (на уровне G5 и выше). Это позволяет Секретариату проанализировать любой фактический или предполагаемый конфликт, который может иметь негативные последствия для авторитета, компетентности и независимости этих сотрудников и,

¹ Code of conduct for responsible research, November 2017. Geneva: World Health Organization; 2017 (<http://who.int/about/ethics/code-of-conduct-responsible-research.pdf>, по состоянию на 6 марта 2018 г.).

² Информирование о нарушениях и защита от преследования в ВОЗ, Политика и процедуры, 2015 год. Женева: Всемирная организация здравоохранения; 2015 г. (http://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy_ru.pdf, по состоянию на 6 марта 2018 г.).

³ В соответствии со Статьей 110.7.2 Правил о персонале и eManual III.1.2 ВОЗ.

следовательно, ВОЗ. Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике рассматривает заявленные интересы и в соответствующих случаях рекомендует сотрудникам коррективные меры. В 2017 г. из 544 сотрудников, представивших свои декларации, 58 человек заявили о наличии интересов, которые потребовали конкретных рекомендаций. Кроме того, 74 сотрудника обратились за разрешениями для деятельности вне ВОЗ, 71 из которых его получили по состоянию на 31 декабря 2017 года.

7. Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике дает также рекомендации по конфликтам интересов, которые могут возникнуть в тех случаях, когда внешние эксперты или консультанты приглашаются для участия в рабочих группах или для представления экспертных заключений по темам, относящимся к общественному здравоохранению. В 2017 г. было рассмотрено более 700 таких деклараций о заинтересованности от внешних экспертов. Группа по этике также регулярно обеспечивает информацию и поддержку по сопутствующим вопросам в масштабах Организации, и в 2018 г. будет создана централизованная платформа с целью улучшить управление декларациями о заинтересованности для технических экспертов¹.

СОБЛЮДЕНИЕ

Повышение подотчетности и прозрачности

8. Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике при поддержке региональной сети координаторов по управлению рисками и соблюдению обеспечивает поддержку в усилении подотчетности за ресурсы и результаты в масштабах Организации. Глобальные потребности в усилении подотчетности обсуждаются совместно, и информация о региональных инициативах в области подотчетности регулярно предоставляется через сеть с тем, чтобы создать условия для организационного обучения, увязки соответствующих инициатив и использования передового опыта в масштабах Организации.

9. Региональные бюро предприняли многочисленные инициативы с целью продвижения и усиления подотчетности и прозрачности: ниже приводятся ряд примеров. В рамках Преобразовательной повестки дня Секретариата Всемирной организации здравоохранения в Африканском регионе на 2015–2020 гг. Региональное бюро для стран Африки ввело ключевые показатели результативности² в увязке с ежегодными целями служебной деятельности соответствующих сотрудников, чтобы облегчить отслеживание деятельности бюджетных центров по содействию развитию здравоохранения в странах этого региона. Региональное бюро для стран Америки

¹ Инструмент управления глобальным взаимодействием содержит специальный модуль для деклараций о заинтересованности внешних экспертов.

² The Transformation Agenda of the World Health Organization Secretariat in the African Region 2015–2020. Brazzaville: World Health Organization Regional Office for Africa; 2015 (http://www.afro.who.int/sites/default/files/pdf/generic/Transformation_agenda_english.pdf, по состоянию на 13 марта 2018 г.).

развернуло Инициативу ПАОЗ в отношении соблюдения административных норм с целью централизации и гармонизации мер по обеспечению соблюдения в регионе. Региональное бюро для стран Восточного Средиземноморья внесло улучшения в мониторинг и отчетность в отношении результатов деятельности и соблюдения с помощью специального автоматизированного табло приборов подотчетности, которое увязано с оценками эффективности работы сотрудников. Европейское региональное бюро располагает сегодня одним сотрудником на полной ставке, который ведет тематику соблюдения и управления рисками, что позволяет региональному бюро решать вопросы подотчетности и соблюдения на более устойчивой основе. Региональное бюро для стран Юго-Восточной Азии проводит по всему региону страновые обзоры административной деятельности и управления программами с целью оценить эффективность страновых бюро, используя контрольные перечни, увязанные с целями реформы ВОЗ. Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана официально сформировало региональную консультативную группу по подотчетности и риску и готовит региональные отчеты по вопросам соблюдения с целью выявления рисков подотчетности и мониторинга прогресса в обеспечении соблюдения.

Укрепление механизмов внутреннего контроля

10. С целью дальнейшего укрепления среды внутреннего контроля и обеспечения соблюдения правил, положений, мер политики и процедур ВОЗ все бюджетные центры проводят ежегодную оценку эффективности средств внутреннего контроля, используя перечень контрольных вопросов механизма внутреннего контроля. С помощью этого контрольного перечня проводится обзор средств контроля в пяти важных оперативных областях (внутренняя среда, управление рисками, деятельность в области контроля, информация и коммуникация и мониторинг), а также в девяти функциональных областях, например, в области управления людскими ресурсами, поездок и закупок. Этот инструмент позволяет руководителям оценивать свою среду и операции, выявлять сильные и слабые стороны, устанавливать приоритетность действий и усиливать соблюдение требований.

11. В 2017 г. этот контрольный перечень подвергся пересмотру и обновлению на основе руководящих указаний от бизнес-субъектов в Секретариате и внешних ревизоров ВОЗ. Результаты самооценок отражаются в письмах-представлениях, которыми обмениваются заместители Генерального директора, региональные директора и помощники Генерального директора, а также в ежегодном заявлении Генерального директора о средствах внутреннего контроля. Согласно индикативным результатам самооценок, проведенных в 2017 г., средства внутреннего контроля на всех уровнях Организации оцениваются как, в целом, находящиеся на большой высоте. В масштабах Организации были выявлены возможности для улучшений в области планирования поездок, систематического мониторинга соблюдения бюджетными центрами правил и положений и осуществления ответных мер на риски. Кроме того, следует усилить практическую реализацию планирования закупок. Результаты самооценок тщательно рассматриваются, и существующие меры контроля будут адаптированы с учетом потребностей. Бюджетные центры готовят также конкретные планы действий по направлениям, на которых требуются улучшения.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

12. Управление корпоративными рисками ВОЗ нацелено на обеспечение того, чтобы высшее руководство, менеджеры и сотрудники понимали риски и возможности, сопутствующие операциям Организации, и выбирали соответствующие стратегии, чтобы реагировать на них. Для того чтобы управление рисками подкрепляло принятие оперативных решений, ВОЗ поставила цель включить управление рисками в ориентированный на результаты процесс управления и в механизмы обеспечения подотчетности и внутреннего контроля.

13. Как отмечалось ранее¹, управление рисками в ВОЗ существенно продвинулось вперед с 2013 г., когда был впервые разработан общеорганизационный подход к управлению рисками². Ежегодное выявление рисков проводится с 2014 года. Результаты такой работы за 2016 г. были представлены Генеральному директору в июле 2017 г. и дают всеобъемлющее представление о наиболее серьезных рисках, стоящих перед ВОЗ. Ежегодное выявление рисков «снизу вверх» дополняется идентификацией основных общекорпоративных рисков высокого уровня, которые регулярно анализируются высшим руководством Организации и отражаются на веб-сайте ВОЗ.

14. В 2017 г. Секретариат разработал и запустил инструмент для управления рисками взамен прежних реестров рисков, основанных на Excel. Этот инструмент в виде базы данных, созданной Секретариатом и доступной для пользователей онлайн, повышает надежность процесса управления рисками и данных, устанавливает ясный рабочий процесс на случай подтверждения и повышения уровня рисков и открывает пользователям в реальном времени доступ к информации о рисках Организации. Для облегчения Секретариату задачи снижения рисков этот инструмент также предусматривает для всех рисков меры их снижения. Внедрение этого инструмента было приурочено к процессу оперативного планирования в связи с Программным бюджетом на 2018–2019 гг., с тем чтобы бюджетные центры могли обосновать и выявить риски в контексте целей программного бюджета и включить в свои планы работы планируемые меры реагирования на риски. Наряду с внедрением инструмента управления рисками был запущен обширный пакет учебных материалов для сотрудников всей Организации.

15. Инструмент управления рисками позволяет бюджетным центрам определять риски и меры их ослабления на непрерывной основе. С 20 сентября 2017 г. по 15 января 2018 г.³ бюджетные центры выявили 1956 рисков, 218 из которых были

¹ См. документы ЕВРВАС23/4 и ЕВРВАС26/3.

² См. документ ЕВ133/10.

³ На момент подготовки доклада в январе 2018 г. информация из базы данных относительно некоторых рисков все еще проверялась координаторами по управлению рисками.

сочтены критическими¹, а 51 – серьезными², что меньше, чем в предыдущем цикле управления рисками, когда за 2016-2017 гг. было выявлено 2722 рисков, в том числе 411 критических и 128 серьезных.

16. Как и в предыдущие годы, большинство критических рисков были выявлены в следующих областях рисков: «нехватка устойчивого финансирования программ», «отсутствие четкого распределения функций и обязанностей и/или отсутствие согласованности действий внутри ВОЗ», и «политическая нестабильность/ограниченный потенциал или приверженность государств-членов». Индивидуальные риски, выявленные в этих областях, часто касались:

- сокращения финансирования донорами и/или отсутствия долгосрочной приверженности доноров и/или крайне обусловленного финансирования, потенциально влияющего на способность Организации нанимать и удерживать сотрудников и своевременно осуществлять мероприятия;
- ограниченных возможностей правительств и/или изменений в ситуации в области здравоохранения и/или политической неопределенности – потенциально ведущих к снижению приоритетности и внимания, уделяемых программам ВОЗ в странах, что задерживает таким образом осуществление мероприятий;
- неясности в отношении ролей и обязанностей внутри Организации, что потенциально влечет нескоординированность коммуникаций, дублирование в деятельности и неоптимальное использование ресурсов.

17. В конце 2017 г. Секретариат учредил Комитет ВОЗ по рискам, который возглавила заместитель Генерального директора по общеорганизационной деятельности. Этот Комитет отражает приверженность высшего руководства управлению рисками. Цель Комитета – оказывать Генеральному директору и Группе по глобальной политике поддержку в практической реализации управления рисками в ВОЗ, встраивая управление рисками в культуру ВОЗ и повышая отдачу от управления рисками в ВОЗ.

18. В 2017 г. во исполнение рекомендации Независимого консультативного надзорного комитета экспертов и с целью дальнейшей практической реализации управления рисками Секретариат поручил провести независимый внешний обзор своего подхода к управлению рисками. Этот обзор подтвердил, что для организации таких размеров и сложности, как ВОЗ, в которой управление рисками было внедрено

¹ Риск нежелателен. Он передается соответствующей санкционирующей инстанции и доводится до сведения помощника Генерального директора или регионального директора сообразно обстоятельствам (как это предусмотрено в политике управления корпоративными рисками).

² Риск является неприемлемым и передается на высший санкционирующий уровень (то есть доводится до сведения Генерального директора) и отслеживается в Бюро по соблюдению, управлению рисками и этике.

лишь недавно, стратегическое руководство рисками осуществляется на высоком уровне и в ней развернут действенный механизм управления рисками. Секретариат получил также позитивный отзыв на систематическое продвижение начиная с 2013 г. управления рисками и постоянные усилия добиваться улучшений. К числу примечательных достижений относятся: высокое качество политики управления корпоративными рисками; разработка нового инструмента управления рисками и создание Комитета по рискам.

19. В результате обзора были также отмечены несколько областей, на которых следует сосредоточить внимание.

- Для того чтобы укрепить культуру управления рисками в Организации, следует усилить коммуникации и обучение по тематике рисков.
- Следует усилить координацию между управлением рисками и процессами планирования, мониторинга и представления отчетности.
- Численность сотрудников, занимающихся управлением рисками в Организации, должна быть устойчивой и достаточной.
- Руководителям старшего звена следует задавать тон из верхнего эшелона, играя активную роль в управлении рисками.
- Следует оценить структуру передачи рисков вышестоящим инстанциям, чтобы обеспечить более мощную консолидацию рисков, выявленных в результате процесса идентификации рисков «снизу вверх», способствуя, таким образом, систематической гармонизации процессов «снизу вверх» и «сверху вниз».

20. Секретариат подготовит план выполнения рекомендаций, содержащихся в докладе о независимом внешнем обзоре под руководством Комитета по рискам.

ДЕЙСТВИЯ КОМИТЕТА ПО ПРОГРАММНЫМ, БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ

21. Комитету предлагается принять настоящий доклад к сведению.

= = =