



## **Соблюдение требований, управление рисками и вопросы этики: годовой доклад**

### **Доклад Генерального директора**

1. ВОЗ продолжила выполнять свое обязательство по обеспечению полноценной прозрачности и подотчетности во всех аспектах своей работы, с тем чтобы обеспечить возможности для осуществления своей миссии, сформулированной в Тринадцатой общей программе работы на 2019–2023 годы. Секретариат продолжает добиваться неуклонного прогресса, продвигая и укрепляя этические принципы, лежащие в основе работы ВОЗ, формируя культуру позитивного управления рисками в Организации и укрепляя внутреннюю подотчетность, а также подотчетность перед государствами-членами.
2. В настоящем докладе приводится обновленная информация о мерах, принятых Секретариатом в 2018 г. в целях<sup>1</sup>: (а) содействия утверждению высочайших этических стандартов, кодексов поведения и основных ценностей; (б) формирования культуры позитивного управления рисками в масштабах всей Организации; и (с) внедрения мер политики, процедур и методов для повышения подотчетности в Организации и более строгого соблюдения правил и положений.

### **ЭТИКА**

3. В течение 2018 г. Секретариат продолжал укреплять свою систему этических норм, опираясь на принципы, заложенные в его политике, и внедряя новые процессы. Совещательный характер процесса, организованного для уточнения системы этических норм ВОЗ (включающей прежде всего кодекс этики и профессионального поведения и правила в отношении информирования нарушений и защиты от преследований, а также недопущения сексуальной эксплуатации и насилия<sup>2</sup>), и последующие выступления и

---

<sup>1</sup> Предыдущий ежегодный доклад см. в документе ЕВРВАС28/3.

<sup>2</sup> Соответственно, WHO Code of ethics and professional conduct. April 2017 ([http://who.int/about/ethics/code\\_of\\_ethics\\_full\\_version.pdf?ua=1](http://who.int/about/ethics/code_of_ethics_full_version.pdf?ua=1), по состоянию на 14 февраля 2019 г.); Информирование о нарушениях и защита от преследования в ВОЗ: политика и процедуры, 2015 г. ([https://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy\\_ru.pdf](https://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy_ru.pdf), по состоянию на 14 февраля 2019 г.); и WHO sexual exploitation and abuse prevention and response: policy and procedures. March 2017 ([https://www.who.int/about/ethics/sexual-exploitation\\_abuse-prevention\\_response\\_policy.pdf](https://www.who.int/about/ethics/sexual-exploitation_abuse-prevention_response_policy.pdf), по состоянию на 14 февраля 2019 г.).

учебные мероприятия представителей Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике, посвященные отдельным элементам этой системы, вызвали значительный интерес у сотрудников. В результате количество сотрудников, обращающихся за консультациями в Бюро по различным вопросам, значительно выросло. С принятием в 2017 г. кодекса ответственного ведения научной работы и политики реагирования на нарушения норм ведения научной работы<sup>1</sup> эта система стала охватывать не только общеорганизационную этику, но и научную этику.

4. В 2018 г. Секретариат выпустил два новых учебных модуля для обязательного изучения всеми сотрудниками Организации о предупреждении сексуальной эксплуатации и насилия и о проблеме сексуальных домогательств и притеснений. На всех трех уровнях Организации была проведена информационная кампания, призванная повысить осведомленность о проблеме сексуальной эксплуатации и злоупотреблений и распространить информацию о том, как предотвращать и пресекать любые подобные инциденты. В настоящее время разрабатывается глобальная учебная программа по этике, которая будет представлена в 2019 году. Кроме того, во все письма о назначении на должности был включен стандартный раздел, положения которого содержат ссылки на принципы Кодекса этики и профессионального поведения и описывают ожидания Секретариата в отношении поведения сотрудников. Секретариат также внес во все контракты внештатных сотрудников особые положения, в которых четко излагаются ожидания ВОЗ в отношении поведения партнеров по контрактам, с отдельным упоминанием проблемы сексуальной эксплуатации и насилия и требования о незамедлительном реагировании на любые такие случаи<sup>2</sup>.

5. Благодаря телефону доверия Секретариат с 2016 г. имеет возможность получать от сотрудников и общественности по всему миру сообщения об этических проблемах, в том числе анонимные. В 2018 г. в Секретариат по телефону доверия поступило 73 сообщения, 32 из которых на 21 января 2019 г. все еще находились на стадии рассмотрения. Из этих сообщений 16 касаются кадровых вопросов, 11 – поведения персонала/здоровья/безопасности, девять – нарушений кодекса этики и профессионального поведения ВОЗ, восемь – конфликтов интересов, шесть – нарушений Правил о персонале и Положений о персонале, шесть – мошенничества/коррупции и/или взяточничества, пять – притеснений, два – других вопросов различного характера, и еще два сообщения представляют собой запросы на предоставление комментариев. Кроме того, по телефону доверия было получено шесть сообщений о сексуальных домогательствах и два сообщения о сексуальной эксплуатации и насилии. Четырнадцать из этих сообщений были переданы для расследования в Бюро служб внутреннего контроля. В течение 2018 г. в Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике также напрямую обратилось 110 сотрудников за рекомендациями по поводу этических проблем самого различного характера.

---

<sup>1</sup> WHO. Code of conduct for responsible research. November 2017 (<http://who.int/about/ethics/code-of-conduct-responsible-research.pdf?ua=1>, по состоянию на 14 февраля 2019 г.).

<sup>2</sup> Fighting against sexual exploitation and abuse: a priority for WHO, см.: <https://www.who.int/about-us/ethics/sexual-exploitation-abuse>, по состоянию на 14 февраля 2019 г.).

6. В целях анализа любых случаев фактического или предполагаемого конфликта интересов, которые могут иметь неблагоприятные последствия для сотрудников и тем самым угрожать авторитету, компетентности и независимости ВОЗ, Секретариат ежегодно проводит сбор деклараций интересов среди сотрудников<sup>1</sup> установленных должностных категорий. Цель состоит в том, чтобы сотрудники руководящего звена (уровня P5 и выше) и сотрудники, занимающиеся закупками и исполняющие другие ответственные функции (на уровне G5 и выше), заранее заявляли о наличии у них той или иной заинтересованности. Секретариат рассматривает декларации интересов и в соответствующих случаях рекомендует сотрудникам принять корректирующие меры. В 2018 г. в Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике поступило 702 декларации сотрудников. Кроме того, на протяжении 2018 г. 101 сотрудник обратился за разрешениями о деятельности за пределами ВОЗ. Региональное бюро для стран Африки в целях упорядочения процедуры рассмотрения ежегодных деклараций интересов автоматизировало этот процесс, и теперь сотрудники подают свои декларации в режиме онлайн.

7. Бюро по обеспечению соблюдения, управлению рисками и этике также консультирует технические департаменты по поводу конфликтов интересов, которые могут возникать в случаях привлечения внешних экспертов или консультантов в состав рабочих групп либо для предоставления экспертных заключений по тематике общественного здравоохранения. Бюро также регулярно предоставляет информацию и поддержку по соответствующим вопросам различным техническим департаментам Организации. В 2018 г. была введена в действие онлайн-система мониторинга для ведения и регистрации деклараций интересов экспертов, в индивидуальном порядке приглашаемых различными подразделениями Секретариата.

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ**

8. Управление корпоративными рисками является неотъемлемой частью управления ВОЗ и осуществляется в рамках общей, ориентированной на достижение результатов системы управления наряду с обеспечением подотчетности и системой внутреннего контроля. Цель управления рискам состоит в обеспечении того, чтобы высшее руководство, руководители среднего звена и остальные сотрудники понимали актуальные для Организации риски и возможности и на основании этой информации принимали более качественные решения.

9. В конце 2017 г. Секретариат заказал внешний анализ своего подхода к управлению рисками – отчет компании «Болдуин». Этот отчет был выпущен в январе 2018 г. и содержал 31 рекомендацию по улучшению управления рисками в ВОЗ. Секретариат принял план выполнения рекомендаций, охватывающий период 2018–2019 годов. По состоянию на 21 января 2019 г. 20 из рекомендаций, которые согласился выполнить Секретариат (67%), уже выполнены, а остальные 11 (33%) находятся в процессе выполнения.

---

<sup>1</sup> В соответствии с Правилom о персонале 110.7.2 и разделом II.5.910 Руководства ВОЗ.

10. В конце 2017 г., во исполнение основной рекомендации из отчета компании «Болдуин», был создан Комитет ВОЗ по управлению рисками. В 2018 г. Комитет провел пять заседаний и уделил основное внимание следующим темам:

- риски, связанные с безопасностью, особенно в Регионе Восточного Средиземноморья, и затрагивающие Программу ВОЗ по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения; в отношении этих рисков был разработан план будущих действий;
- определение степени склонности к риску, особенно исходя из опыта программ по ликвидации полиомиелита и по чрезвычайным ситуациям в области здравоохранения;
- определение общей склонности ВОЗ к принятию рисков;
- анализ и обновление Реестра основных рисков ВОЗ<sup>1</sup>.

11. У Секретариата имеется единый реестр корпоративных рисков. В нем учтены риски уровня регионов, кластеров и бюджетных центров. Директоры региональных бюро, помощники Генерального директора и руководители бюджетных центров на регулярной основе отслеживают и оценивают соответствующие риски; значимые риски обсуждаются с Комитетом ВОЗ по управлению рисками и при необходимости включаются в реестр основных рисков ВОЗ.

12. В том что касается результатов работы по отдельным рискам, то по состоянию на 1 февраля 2019 г. бюджетными центрами Секретариата было выявлено 1373 подтвержденных риска в масштабах всей Организации, 55 из которых были доведены до сведения старшего руководства. Кроме того, до сведения Комитета ВОЗ по управлению рисками было доведено семь рисков регионального уровня. Данный общий показатель отражает продолжающуюся наметившуюся в предыдущие годы тенденцию к снижению: в 2018 г. было выявлено 1956 рисков, а в 2017 г. – 2722 риска. Снижение свидетельствует о большей зрелости и согласованности процесса управления рисками.

13. Большинство критических рисков были выявлены в следующих областях: «нехватка устойчивого финансирования программ», «отсутствие четкого распределения функций и обязанностей и/или отсутствие согласованности действий внутри ВОЗ» и «недостаточный уровень безопасности (персонала и объектов)».

14. Региональное бюро для стран Африки сформировало при группе исполнительного руководства комитет по соблюдению и управлению рисками, призванный обеспечивать стратегически ориентированный, транспарентный и эффективный подход к управлению рисками и контролю за исполнением нормативных требований. Ожидается также, что комитеты по соблюдению и управлению рисками будут функционировать во всех страновых бюро Африканского региона. Региональное бюро для стран Юго-Восточной Азии аналогичным образом создало комитет по управлению рисками, цель которого

---

<sup>1</sup> <https://www.who.int/about/finances-accountability/accountability/ru/> (по состоянию на 21 февраля 2019 г.).

заключается в том, чтобы поддерживать процессы принятия решений по оперативным вопросам, касающимся контроля за исполнением требований и управления рисками, а также курировать процесс регулирования и смягчения стратегических, операционных, финансовых, репутационных и других рисков, с которыми сталкиваются другие бюджетные центры Региона. В Региональном бюро для стран Восточного Средиземноморья комитет по соблюдению и управлению рисками под председательством регионального директора и в составе всех директоров регионального бюро был учрежден в конце 2018 г. вместо менее представительного комитета по соблюдению. Этот шаг говорит о важном значении, которое новый региональный директор придает повышению подотчетности в регионе за счет более строгого соблюдения требований и более эффективного управления рисками.

15. Региональное бюро для стран Америки поддерживает выработанную ВОЗ политику, методологию и механизм управления рисками, содействуя тем самым единому пониманию процесса. Его группа по управлению рисками внедрила систему и порядок управления рисками, а также реестр рисков и тесно взаимодействует с группой по планированию и бюджету, с тем чтобы интегрировать риски в регулярный процесс планирования. Региональное бюро создало комитет по рискам, которые проводит регулярные заседания для вынесения решений о принятии надлежащих мер в отношении наиболее критичных рисков, выявленных в Регионе стран Америки. Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана в 2017 г. учредило консультативную группу по вопросам подотчетности и рискам в целях укрепления культуры подотчетности и управления рисками во всем регионе. Группа проводит ежеквартальные совещания для рассмотрения текущего положения дел и успехов в области контроля за исполнением нормативных требований и управления рисками и вынесения стратегических рекомендаций по этим вопросам. Региональное бюро увязало между собой процесс управления рисками и процесс планирования программного бюджета.

16. Секретариат твердо намерен совершенствовать свои методы управления рисками по всему миру за счет непрерывных инноваций и развития. В этой связи одной из крайне важных инициатив является создание сети по вопросам контроля исполнения нормативных требований и управления рисками, в рамках которой производится согласование и планирование общих подходов и выявление передового опыта по всему миру. Сеть способствует повышению качества процесса управления рисками во всех структурах ВОЗ. Секретариат проведет оценку своей склонности к принятию рисков для повышения осведомленности различных подразделений Организации о том, какие риски о готов принять и регулировать.

17. В течение 2019 г. Секретариат составляет масштабную глобальную учебную программу по управлению рисками в условиях ограниченных ресурсов в сотрудничестве с Региональным бюро для стран Африки, которое разрабатывает электронный учебный модуль по управлению рисками.

## **СОБЛЮДЕНИЕ НОРМАТИВНЫХ ТРЕБОВАНИЙ**

18. Преобразование ВОЗ дает возможность для дальнейшего формирования механизмов подотчетности, и Секретариат при поддержке сети координаторов

региональных бюро по вопросам управления рисками и контроля за соблюдением нормативных требований пользуется этой возможностью для более полного отражения принципов подотчетности и транспарентности в организационных процессах. В целях содействия организационному обучению, согласованию значимых инициатив между собой и внедрению передового опыта в общеорганизационных масштабах сеть организует совместное обсуждение нерешенных глобальных задач в области обеспечения подотчетности и регулярно распространяет актуальную информацию о предпринимаемых различными крупными бюро региональных инициативах в этой сфере.

19. Региональное бюро для стран Африки ввело у себя еще два типа контрольных обзоров, а именно обзоры, проводимые до и после ревизий, и обзоры соблюдения установленных требований. Региональное бюро для стран Америки дополнительно конкретизировало принятый порядок представления отчетности об управлении рисками, установив критерии приоритетности. Региональное бюро для стран Восточного Средиземноморья активизировало работу по повышению осведомленности новых сотрудников в ходе их вводного обучения, с тем чтобы они в полной мере осознавали важное значение, которое ВОЗ придает обеспечению подотчетности путем контроля за соблюдением нормативных требований и управления рисками. Европейское региональное бюро приняло на работу специалиста по обеспечению соблюдения нормативных требований для проведения межрегиональных программно-административных обзоров совместно с коллегами из Регионального бюро для стран Африки. Региональное бюро для стран Юго-Восточной Азии в качестве полезного дополнения к ревизиям ввело обзоры страновых программ и административного управления, а в течение 2019 г. приступит к проведению обзоров работы отделов Регионального бюро. Региональное бюро для стран Западной части Тихого океана продолжило совершенствовать свой региональный аналитический портал и ежеквартальный отчет о соблюдении нормативных требований. Кроме того, в начале 2019 г. были введены в действие новая система управления активами и новая система управления работой консультантов, которые призваны помочь сотрудникам, в том числе руководителям старшего звена, в осуществлении мониторинга и улучшении показателей соблюдения требований в этих областях.

20. В целях дальнейшего укрепления среды внутреннего контроля и обеспечения соблюдения правил, положений, мер политики и процедур ВОЗ все бюджетные центры Организации проводят ежегодную оценку эффективности средств внутреннего контроля, используя перечень контрольных вопросов механизма внутреннего контроля. Этот инструмент позволяет руководителям анализировать их среду внутреннего контроля и показатели работы, выявлять сильные и слабые стороны, устанавливать приоритеты и обеспечивать знание и соблюдение правил, положений и процедур ВОЗ. Структура контрольного перечня включает в себя пять операционных областей (внутренняя среда, управление рисками, деятельность в области контроля, информация и коммуникация и мониторинг) и позволяет анализировать меры контроля в 10 функциональных областях, таких как планирование, закупки и безопасность.

21. Поскольку такая оценка носит повторяющийся характер, контрольный перечень регулярно пересматривается для обеспечения его актуальности. В соответствии с этим

он был пересмотрен и обновлен в 2018 г. на основе указаний представителей Секретариата, отвечающих за различные направления деятельности. В него был добавлен новый раздел о чрезвычайных ситуациях, предназначенный для анализа мер контроля в чрезвычайных ситуациях с различным уровнем сложности. Кроме того, продолжается работа по гармонизации различных инструментов обеспечения подотчетности, таких как механизм внутреннего контроля, контрольный перечень для самооценки и реестр корпоративных рисков.

22. Результаты самооценок отражаются в ежегодных письмах-представлениях региональных директоров и помощников Генерального директора, а затем также в ежегодном заявлении Генерального директора о средствах внутреннего контроля. Согласно обобщенным результатам самооценок, проведенных в 2018 г., средства внутреннего контроля на всех уровнях Организации в целом оцениваются как надежные и, в частности, за последние несколько лет немного улучшились. В масштабах всей Организации наиболее значимые возможности для улучшений были выявлены в такой области управления рисками, как операционный контроль, особенно в процессе принятия мер реагирования на риски. В сфере функционального контроля наиболее актуальные возможности для улучшений выявлены в отношении чрезвычайных ситуаций с присвоенным уровнем сложности. Респонденты отметили необходимость повышения осведомленности о стандартных операционных процедурах. Кроме того, среди областей, нуждающихся в улучшениях, были упомянуты планирование закупок, замещение освобождающихся должностей и служебные поездки, а также эффективные последующие меры по итогам ревизий, оценок и других обзоров. Секретариат тщательно анализирует результаты самооценки и при необходимости примет соответствующие меры контроля либо планы действий в областях, требующих улучшений.

#### **ДЕЙСТВИЯ КОМИТЕТА ПО ПРОГРАММНЫМ, БЮДЖЕТНЫМ И АДМИНИСТРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ**

23. Комитету предлагается принять настоящий доклад к сведению.

= = =