R

WIPO
ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ
СОБСТВЕННОСТИ

WO/PBC/40/11
ОРИГИНАЛ: АНГЛИЙСКИЙ
ДАТА: 7 МАЯ 2026 ГОДА

Комитет по программе и бюджету

Сороковая сессия
Женева, 15–19 июня 2026 года

СИСТЕМА ПОДОТЧЕТНОСТИ ВОИС

Документ подготовлен Секретариатом

1. **Миссия** ВОИС состоит в том, чтобы «играть ведущую роль в разработке сбалансированной и эффективной международной системы интеллектуальной собственности (ИС), создающей возможности для инноваций и творчества на благо экономического, социального и культурного развития всех стран». При выполнении своего мандата Организация несет ответственность за достижение ожидаемых результатов, утвержденных государствами-членами в рамках Программы работы и бюджета, а также за эффективное управление своими ресурсами при соблюдении самых высоких этических стандартов.

2. Настоящая третья версия Системы подотчетности ВОИС представляет собой обновленный вариант документа 2019 года[1]; она включает в себя описание договора о подотчетности ВОИС, в котором приводятся разные уровни подотчетности, а также пересмотренное содержание каждого из компонентов с учетом современных подходов Организации. В новой версии документа подчеркивается применяемый Организацией структурированный подход к управлению, ориентированному на конечные результаты, который опирается на процесс принятия решений с учетом факторов риска для выполнения Программы работы и бюджета (ПРБ).

[1] Система подотчетности ВОИС (2019 год) (WO/PBC/29/4)

3. Предлагается следующий пункт решения.

4. *Комитет по программе и бюджету (КПБ) принял к сведению документ «Система подотчетности ВОИС» (документ WO/PBC/40/11).*

[Приложение следует]

СИСТЕМА ПОДОТЧЕТНОСТИ ВОИС

1. Настоящий документ представляет собой комплексную основу, в которой закреплены **принципы подотчетности**. Документ объединяет в себе важнейшие элементы, обеспечивающие функционирование ВОИС в рамках ее нормативной базы при соблюдении принципов прозрачности, надежности и профессионализма, а также с использованием надлежащих механизмов надзора.

2. Понятие подотчетности определено в пункте 8 резолюции Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций (ГА ООН) (документ A/RES/64/259) следующим образом:

> *«Подотчетность — это обязанность Секретариата и его сотрудников нести ответственность за все принятые ими решения и предпринятые действия и отвечать за выполнение своих обязательств, без оговорок или исключений».*

3. Система подотчетности ВОИС **опирается на передовой опыт,** в частности принципы комплексной системы внутреннего контроля, разработанной Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредуэя (КОСО). Система состоит из пяти компонентов, предложенных КОСО, которые были адаптированы к условиям ВОИС[2], а также включает 17 принципов.

4. Система также опирается на подготовленный Объединенной инспекционной группой (ОИГ) системы Организации Объединенных Наций доклад «Обзор систем подотчетности в организациях системы Организации Объединенных Наций» (JIU/REP/2023/3), выпущенный в 2023 году, который содержит соответствующие контрольные параметры.

Контрольный параметр 1: наличие системы подотчетности

ДОГОВОР О ПОДОТЧЕТНОСТИ

5. **Договор о подотчетности,** схематически приведенный на рис. 1, представляет собой соглашение между сторонами, в котором указывается, кто, перед кем и за что несет ответственность. Параллельно реализуются три цели договора о подотчетности:

i) **Выполнение мандата ВОИС.** Конвенция ВОИС устанавливает и определяет мандат Организации и вместе с 27 другими договорами, административные функции в отношении которых выполняет ВОИС, формирует правовую основу ее деятельности. Для эффективного выполнения своего мандата ВОИС уделяет особое внимание достижению ожидаемых результатов, а также более широкому эффекту от мероприятий, предусмотренных ее планом работы. Оценка этих аспектов отражается в Отчете о результатах работы ВОИС (ОРРВ).

[2]Компонент, называемый в документах КОСО «оценка рисков», в настоящем документе был переименован в «планирование, ориентированное на конкретные результаты, и оценку рисков» для отражения подхода ВОИС.

ii) **Эффективное использование ресурсов:** ответственное управление финансовыми и кадровыми ресурсами, а также материальными и нематериальными активами. ВОИС продолжает совершенствовать свои системы и процессы для обеспечения не только соблюдения собственной нормативной базы, но и внедрения самых высоких стандартов рачительного использования ресурсов с целью достижения ожидаемых результатов. Показателем этого служит выполнение задач в соответствии с утвержденной Программой работы и бюджетом (ПРБ), что находит отражение в ОРРВ.

iii) **Этичное поведение** требует приверженности этическим ценностям и принципам, закрепленным в Этическом коде ВОИС и Стандартах поведения для международной гражданской службы («Стандарты поведения КМГС»), которые распространяются на всех сотрудников в соответствии с правилом 1.5(c) Положений о персонале. Этические обязательства также включаются в договоры с внештатными сотрудниками, включая стажеров, стипендиатов, участников программы для молодых экспертов (YEP) и индивидуальных подрядчиков. Внутренние нормативные документы ВОИС прямо запрещают такие действия, как мошенничество, коррупция, домогательства, злоупотребление полномочиями, дискриминация, а также сексуальная эксплуатация и насилие (СЭН). Этичное поведение не ограничивается простым соблюдением правил; оно предполагает приверженность нашим этическим ценностям — добросовестности, честности, беспристрастности и уважению — во всех профессиональных взаимодействиях. Отчетность по этим вопросам представляется в Годовом отчете Главного сотрудника по вопросам этики.



Рис. 1. Договор о подотчетности

Контрольный параметр 2: основополагающие принципы подотчетности

Контрольный параметр 3: цели договора о подотчетности

Контрольный параметр 4: заинтересованные стороны по договору о подотчетности

Контрольный параметр 16: общеорганизационная подотчетность

Контрольный параметр 17: индивидуальная подотчетность

ОБЗОР СИСТЕМЫ ПОДОТЧЕТНОСТИ ВОИС

6. Матрица результатов ВОИС, изложенная в ПРБ, а также Среднесрочный стратегический план (СССП) служат ориентиром при реализации программы работы ВОИС. В рамках этого базового подхода Система подотчетности ВОИС (см. рис. 2) определяет механизмы организационной подотчетности в соответствии с пятью компонентами системы внутреннего контроля КОСО.

i) ***Контрольная среда:*** определяет мандат Организации и ее обязательства по достижению результатов в интересах государств-членов, пользователей услуг ВОИС и других заинтересованных сторон.

ii) ***Планирование, ориентированное на конечные результаты, и оценка риска:*** обеспечивает четкое определение Матрицы результатов ВОИС, а также систематическое реагирование Организации на риски.

iii) ***Контрольная деятельность:*** подразумевает особое внимание устранению рисков, препятствующих достижению ожидаемых результатов, посредством принятия мер по их смягчению и эффективных механизмов внутреннего контроля.

iv) ***Информационно-коммуникационная деятельность:*** предполагает использование высококачественных данных — как финансовых, так и нефинансовых, —которые должны быть актуальными, своевременными, точными и доступными для поддержки целей контроля.

v) ***Мониторинг:*** направлен на мониторинг и оценку эффективности механизмов внутреннего контроля.

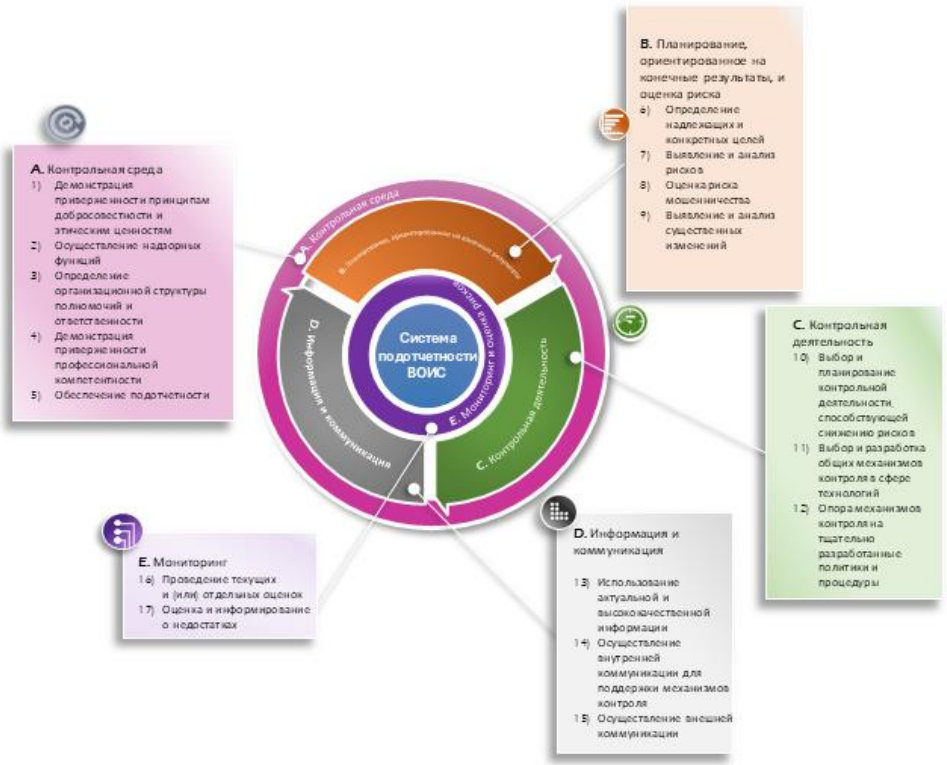


Рис. 2. Система подотчетности ВОИС

7. ВОИС **постоянно совершенствует компоненты своей системы подотчетности** в целях реагирования на меняющиеся внутренние и внешние факторы, как указано в разделах ниже.

КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ПОДОТЧЕТНОСТИ ВОИС

A. КОНТРОЛЬНАЯ СРЕДА

Принцип 1. Демонстрация приверженности принципам добросовестности и этическим ценностям

8. Сотрудники ВОИС должны соблюдать самые высокие этические стандарты в соответствии со Стандартами поведения для международной гражданской службы КМГС, в которых особое внимание уделяется преданности делу, неподкупности, беспристрастности, осмотрительности, личной подотчетности, уважению и надлежащему урегулированию конфликтов интересов. Организация придерживается политики абсолютной нетерпимости к дискриминации, домогательствам и злоупотреблениям и распространяет этические требования на своих поставщиков посредством Кодекса поведения поставщиков и Политики санкций в отношении поставщиков.

9. Поведение сотрудников регламентируется Кодексом этики ВОИС. Бюро ВОИС по вопросам этики проводит соответствующее обязательное обучение. Принятие подарков и знаков внимания, участие во внешней деятельности и защита от преследования регулируются отдельными политиками, а Главный сотрудник по вопросам этики, действуя независимо, отвечает за разработку политики, информационно-просветительскую работу, консультирование сотрудников и внедрение соответствующих мер.

10. Руководители секторов помогают Генеральному директору задавать правильный тон на уровне высшего руководства, подчеркивая важность этичного принятия решений, строгого внутреннего контроля, своевременного устранения недостатков и постоянного совершенствования системы внутреннего контроля.

11. **Основополагающие ценности** ВОИС[3] — «создавать будущее», «действовать ответственно», «добиваться совершенства» и «работать в команде» — способствуют формированию культуры подотчетности во всей Организации.

12. ВОИС привержена поддержанию культуры доверия и прозрачности. Ежегодные опросы об уровне вовлеченности персонала позволяют оценить состояние корпоративной культуры. Каждое структурное подразделение анализирует результаты опросов и внедряет улучшения, способствующие укреплению организационной культуры.

Контрольный параметр 5: культура

Принцип 2. Осуществление надзорных функций

13. Независимый надзор в ВОИС осуществляют четыре органа, каждый из которых наделен конкретными полномочиями. Надзорные органы периодически проводят **проверки обеспечения качества** в соответствии со своим мандатом.

1. **Независимый консультативный комитет по надзору** (НККН) действует в качестве независимого экспертного консультативного органа, оказывая помощь Генеральной Ассамблее ВОИС и Комитету по программе и бюджету (КПБ) в выполнении их надзорных обязанностей (Финансовые положения и правила (ФПП), приложение III). Его члены являются экспертами в своей области и назначаются КПБ на срок не более шести лет по результатам конкурсного отбора (ФПП, приложение IV).

[3] https://www.wipo.int/erecruitment/en/pdf/core_values_and_competencies.pdf

2. **Внешний аудитор** проводит проверку бухгалтерской документации ВОИС. Аудиторские проверки охватывают годовые финансовые ведомости, соблюдение ФПП, ценные бумаги и денежные средства на депозитах, адекватность механизмов внутреннего контроля и эффективность процедур, применяемых при учете всех активов, обязательств, профицитов и дефицитов. Как определено в приложении II к ФПП, внешний аудитор представляет аудиторское заключение в отношении финансовых ведомостей и может проводить проверки эффективности работы. В целях обеспечения независимости и должного уровня компетенции в качестве внешнего аудитора выступает генеральный аудитор одного из государств-членов, назначаемый Генеральной Ассамблеей на шестилетний срок.

3. **Отдел внутреннего надзора (ОВН)** представляет собой «третью линию обороны»[4] ВОИС в соответствии с моделью трех линий обороны. Его предназначение (приложение I к ФПП) заключается в предоставлении независимых и объективных услуг в области аудита, оценки и расследований, которые повышают эффективность деятельности ВОИС, руководства, управления рисками и внутреннего контроля и способствуют реализации миссии, целей и задач Организации. Директор ОВН ежегодно представляет заключение о процессах управления, управления рисками и контроля в ВОИС. Директор ОВН пользуется независимостью; он отбирается и назначается по результатам международного конкурса на один шестилетний срок без права продления. НККН принимает участие в этом процессе.

4. ОИГ выступает в качестве независимого органа внешнего надзора системы ООН, проводя оценки, инспекции и расследования в рамках всей системы. Инспекторы, назначаемые Генеральной Ассамблеей ООН на основе их национального или международного опыта работы в административной и финансовой сферах, выступают в личном качестве; срок их полномочий составляет пять лет с возможностью однократного продления.

Контрольный параметр 13: независимый надзор

Принцип 3. Определение организационной структуры, полномочий и ответственности

5. ВОИС выполняет административные функции в отношении 28 договоров, включая Конвенцию ВОИС. Такие договоры разделены на три основные группы:

i) Первая основная группа договоров устанавливает согласованные на международном уровне базовые стандарты охраны ИС.

ii) Вторая основная группа, известная как договоры о глобальных системах охраны, обеспечивает действие одной международной регистрации или заявки в любом из соответствующих государств-участников. Услуги, предоставляемые ВОИС в рамках этих договоров, упрощают процессы и снижают стоимость подачи заявок во всех странах, в которых испрашивается охрана определенного права ИС.

iii) Третья основная группа — это договоры о классификациях, в рамках которых создаются системы классификаций, позволяющие систематизировать информацию об изобретениях, товарных знаках и промышленных образцах в виде индексированных, удобных для работы структур, обеспечивающих легкий поиск.

[4] Согласно Модели трех линий Института внутренних аудиторов (IIA), «первую линию» формирует операционное руководство, «вторую линию» — функции поддержки управления, а «третью линию» представляет внутренний аудит.

6. Соглашение ВОИС с Организацией Объединенных Наций закрепляет ее статус в качестве специализированного учреждения ООН. Дополнительные договоренности с международными организациями формируют основу для сотрудничества ВОИС с этими структурами.

7. Между ВОИС и Швейцарией действует историческое **соглашение о штаб-квартире**, которое устанавливает правовые рамки пребывания Организации в Женеве. Швейцария предоставляет ВОИС и ее сотрудникам определенные привилегии и иммунитеты, позволяющие Организации эффективно выполнять свой мандат.

8. В **структуре управления ВОИС** (см. рис. 3) Генеральная Ассамблея ВОИС выступает в качестве главного органа, определяющего политику и принимающего решения, при поддержке ассамблей, комитетов и рабочих групп. Комитет по программе и бюджету (КПБ), учрежденный Генеральной Ассамблеей, осуществляет надзор за программными, бюджетными, имущественными и финансовыми вопросами. Генеральная Ассамблея собирается не реже одного раза в год, в то время как КПБ проводит одну ежегодную сессию в годы, когда не принимается бюджет, и две сессии в годы его принятия.

9. Заседания руководящих органов проводятся в соответствии с подробной, документально закрепленной процедурой; документы готовятся и распространяются своевременно, а также публикуются на веб-сайте ВОИС. Большинство сессий доступно посредством публичной веб-трансляции, что обеспечивает прозрачность и вовлеченность заинтересованных сторон.

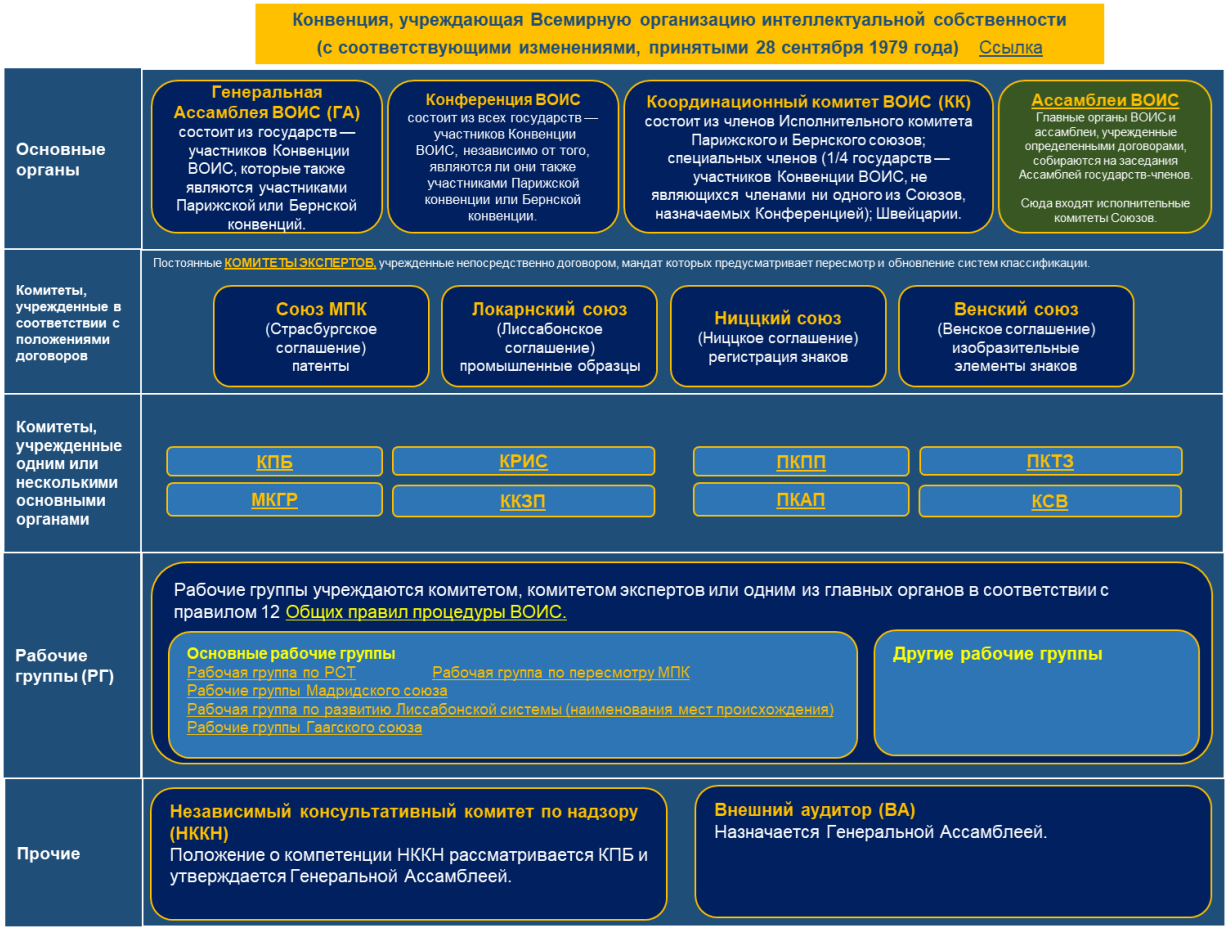


Рис. 3. Структура управления ВОИС

10. ФПП предусматривают структурированное делегирование полномочий, позволяющее Организации эффективно достигать ожидаемых результатов. Подотчетность усиливается посредством четко определенных обязанностей и **делегированных полномочий,** интегрированных в систему планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) через модуль e-Designation, который требует от сотрудников официального подтверждения принятия своих полномочий в отношении бюджета.

Контрольный параметр 8: функции, обязанности, делегирование полномочий и другие юридические соглашения

Контрольный параметр 21: роль директивных и (или) руководящих органов

Принцип 4. Демонстрация приверженности профессиональной компетентности

11. **Стратегия управления людскими ресурсами (ЛР)** ВОИС строится вокруг шести взаимосвязанных целей, отражающих эволюцию данной функции в Организации от контроля за соблюдением правил к роли стратегического катализатора организационных изменений.

12. **Структура кадрового состава** ВОИС охватывает все сектора с учетом их потребностей в ресурсах. Организация использует смешанную модель кадрового состава, включающую основной персонал (сотрудники, имеющие срочные назначения, назначения на непрерывный срок или постоянные контракты) и гибкий компонент рабочей силы (временный персонал, индивидуальные подрядчики, сотрудники агентств, внешние поставщики услуг, стипендиаты и стажеры).

13. Стратегическое **кадровое планирование** интегрировано в цикл подготовки ПРБ для приведения кадрового обеспечения в соответствие со стратегическими приоритетами. Благодаря стратегическому кадровому планированию, включая оценку дефицита навыков, ВОИС нанимает и развивает персонал, навыки и компетенции которого соответствуют основополагающим ценностям и целям Организации (см. Принцип 3). ВОИС рассматривает **планирование преемственности** скорее как стратегию обеспечения кадровой готовности, а не как процесс прямого замещения должностей. Оно опирается на оценку кадрового потенциала, в ходе которой потенциал сотрудников оценивается не только на основе текущих показателей эффективности. В целях обеспечения более широкой географической представленности на 82-й сессии Координационного комитета в 2023 году был принят План действий по повышению географического разнообразия. Одним из главных приоритетов Организации остается обеспечение гендерного паритета; информация о достигнутом прогрессе представляется Координационному комитету и публикуется в открытом доступе.

14. Новые сотрудники проходят процесс адаптации в рамках **ознакомительной программы.** Все сотрудники, имеющие срочные назначения, проходят вводный курс по ИС, проводимый Академией ВОИС, для обеспечения общего базового понимания глобальной экосистемы ИС.

15. Система подотчетности за результаты работы и признания заслуг отражает подотчетность руководителей и сотрудников в управлении индивидуальной эффективностью. Система оценки **эффективности персонала** iPerform фиксирует рабочие задачи каждого сотрудника с использованием механизма постановки целей, что помогает обеспечить непосредственный вклад этих целей в достижение ожидаемых результатов Организации. Данная система направлена на создание среды, основанной на сотрудничестве, подотчетности и ориентации на обучение, которая стимулирует постоянное совершенствование, повышает мотивацию и позволяет оценивать работу в

комплексе — на основе как достигнутых результатов, так и продемонстрированного поведения, способствующего формированию культуры уважения, психологической безопасности, неподкупности, сотрудничества и инноваций.

16. **Обучение в ВОИС** носит непрерывный, интегрированный характер и опирается на данные. ВОИС применяет модель «70-20-10», согласно которой 70% обучения происходит через практический опыт (обучение в процессе работы), 20% — через взаимодействие (обучение у других) и 10% — через образование (формальное обучение). Управление такой структурированной формальной учебной работой осуществляется через платформу Learning@WIPO.

Контрольный параметр 20: знания и обучение

Принцип 5. Обеспечение подотчетности

17. В **договоре о подотчетности** (см. рис. 1) изложены обязательства, принятые на всех уровнях Организации. Ряд политик и мер внутреннего контроля определяет последствия невыполнения организационных и индивидуальных требований (см принцип 17).

18. **Политика ВОИС в отношении раскрытия информации о финансовых и иных интересах** способствует обеспечению прозрачности, подотчетности и общественного доверия к неподкупности Организации. Она помогает урегулировать фактические, потенциальные или предполагаемые конфликты интересов посредством раскрытия информации, смягчения последствий и предотвращения подобных ситуаций. Сотрудники, занимающие определенные должности, обязаны представлять декларации о финансовом положении и декларации об интересах и (или) декларации о раскрытии информации согласно МСУГС. Сфера действия данной политики была значительно расширена с целью упреждающего реагирования на риск раскрытия конфиденциальной информации в сфере интеллектуальной собственности.

19. Сотрудники **обязаны сообщать** о возможных нарушениях. Такие сообщения должны направляться Директору ОВН или непосредственному руководителю, который затем обязан проинформировать ОВН. Сообщения могут передаваться лично, по телефону или в письменной форме, в том числе анонимно через внешнюю независимую платформу.

20. ОВН **расследует любые поступившие заявления** о неправомерных действиях, затрагивающих активы, проекты, деятельность, сотрудников или подрядчиков ВОИС. По получении заявления Секция расследований проводит необходимые проверки и, в случае обоснованного подтверждения заявления, выпускает отчет о расследовании.

21. **Политика защиты от преследования** предусматривает комплексную систему мер по защите сотрудников, добросовестно сообщающих о неправомерных действиях или сотрудничающих при проведении санкционированных аудиторских проверок или расследований. Данная политика гарантирует защиту лиц от преследования, если их действия способствуют обеспечению неподкупности и надлежащего управления в Организации.

22. **Система подотчетности за результаты работы и признания заслуг** (см. принцип 4) усиливает ответственность за достижение результатов. Руководство также проводит оценку эффективности работы поставщиков, обеспечивая принятие корректирующих мер в случае необходимости.

B. ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ, И ОЦЕНКА РИСКА

Принцип 6. Определение надлежащих и конкретных целей

23. **Матрица результатов** ВОИС, изложенная в ПРБ, отражает структуру, лежащую в основе процесса принятия решений во всей Организации. В ней стратегия, финансовые и кадровые ресурсы, показатели эффективности деятельности и риски связываются с четко определенными результатами. Матрица результатов состоит из стратегических направлений и базовой задачи, которые затем уточняются в виде ожидаемых результатов, что позволяет обеспечить ориентированность на результаты и подотчетность.

24. Государства-члены утверждают двухгодичную **Программу работы и бюджет,** в которой для достижения ожидаемых результатов ресурсы распределяются между секторами. Каждый сектор определяет стратегии реализации и связанные с ними риски. Вклад секторов в достижение ожидаемых результатов измеряется с помощью показателей результативности, для которых фиксируются исходные значения и устанавливаются целевые показатели на два года. **Цикл двухгодичного планирования** конкретизируется в виде циклов **годичного планирования,** осуществляемого с применением системы управления общеорганизационной деятельностью WePerform. Ежегодные планы работы разрабатываются с целью обеспечения полного соответствия ожидаемым результатам и проходят тщательную проверку Генеральным директором перед утверждением к реализации.

25. При интеграции передового опыта в политики и процедуры ВОИС придерживается установленных **профессиональных стандартов и нормативных основ.** Годовая финансовые ведомости составляются и проходит аудит в соответствии с ФПП и Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС). В соответствующих случаях — например, при выполнении работ, связанных со зданиями, — ВОИС соблюдает применимые национальные нормативные акты.

26. Инвестиции осуществляются в соответствии с Инвестиционной политикой ВОИС под надзором **Консультативного комитета по инвестициям.** Цели инвестиций призваны обеспечить баланс между риском и доходностью в заданном временном промежутке в поддержку целей соответствующих фондов.

27. Принципы, регулирующие **закупки товаров и услуг**, определены в ФПП и согласуются с тремя целями Договора о подотчетности: выполнением мандата ВОИС, эффективным использованием ресурсов и соблюдением принципов этичного поведения.

Контрольный параметр 9: другие средства превентивного контроля

Принцип 7. Выявление и анализ рисков

28. Система общеорганизационного управления рисками (ОУР) является неотъемлемой частью подхода ВОИС к управлению, ориентированному на конечный результат, и применяется во всех организационных функциях для обеспечения достижения результатов, закрепленных в ПРБ, в соответствии с нормативной базой и этическими стандартами Организации. Политика управления рисками ВОИС, реализуемая с помощью Руководства ВОИС по работе с рисками, определяет три уровня рисков и надлежащие меры реагирования. Каждому уровню соответствуют алгоритмы делегирования полномочий, процессы утверждения и целевые показатели. Разрабатываются планы по снижению рисков; их стоимость рассчитывается в рамках процесса годового планирования.

29. Понимание рисков и уровня допустимого риска имеет решающее значение для реализации видения, миссии и достижения ожидаемых результатов ВОИС. **Заявление ВОИС о параметрах приемлемого риска** имеет инновационный характер, поскольку оно напрямую связывает каждый ожидаемый результат с определенным уровнем допустимого риска. Параметры приемлемого риска ложатся в основу стратегий реализации и процесса принятия решений во всей Организации. ВОИС поощряет культуру осознанного отношения к рискам, при которой ценятся готовность к обоснованному риску, прозрачность и извлечение уроков как из успехов, так и из неудач.

30. Как правило, **организационные риски** представляют собой стратегические или сквозные операционные риски. Такие риски могут оказать влияние на ВОИС в целом. Генеральный директор возглавляет **Группу управления рисками (ГУР),** которая оценивает внутренние и внешние факторы для определения профиля рисков Организации, стратегий реагирования на них и методических подходов. ГУР проводит мониторинг ключевых показателей риска, выявляет тревожные сигналы и осуществляет надзор за наиболее значимыми рисками, информация о которых также передается в НККН.

31. Управление **секторальными рисками** и ответственность за них возлагаются на соответствующие сектора; такие риски могут отразиться на достижении результатов в этих областях. Рисками на уровне проектов или операционной деятельности управляют назначенные лица; такие риски передаются на рассмотрение на уровень сектора, если это обусловлено степенью их серьезности.

32. Вопросы постоянного развития **потенциала в области управления рисками** рассматриваются ГУР и НККН с использованием модели развития системы управления рисками Комитета высокого уровня по вопросам управления (КВУУ) ООН для отслеживания уровня зрелости системы управления рисками ВОИС и выявления областей, требующих дальнейшего усовершенствования.

33. В **Стратегии обеспечения организационной жизнеспособности** ВОИС приоритетное внимание уделяется критически важным бизнес-процессам и операциям, определенным ГУР. ВОИС приняла на вооружение Политику Секретариата ООН в отношении создания системы обеспечения организационной жизнеспособности (ORMS), которая представляет собой общую систему принятия мер в чрезвычайных ситуациях, применяемую во всех организациях системы ООН.

34. **Система обеспечения безопасности ВОИС** позволяет непрерывно оказывать услуги по управлению рисками в области охраны и безопасности в рамках своих широких обязательств по обеспечению безопасности сотрудников ВОИС, задействованных во всех операционных структурах, в соответствии с политикой и процедурами системы обеспечения безопасности ООН.

35. **Комитет по анализу партнерства** проводит комплексную проверку предложений о партнерстве с организациями (за исключением многосторонних, правительственных структур или структур системы ООН), которые предполагают передачу финансовых ресурсов.

Принцип 8. Оценка риска мошенничества

36. ВОИС применяет надежные механизмы контроля, направленные на предотвращение и выявление мошенничества. В рамках политики в области предотвращения и выявления мошеннических и других запрещенных действий установлены четкие требования к персоналу, подтверждена приверженность Организации делу предотвращения, выявления и реагирования на сообщения о

мошенничестве, а также определены обязанности по информированию, дисциплинарные меры и имеющиеся средства правовой защиты.

37. Сотрудники обязаны проходить **обучение по повышению осведомленности о мошенничестве** в целях лучшего понимания потенциальных рисков в этой сфере и владения механизмами сообщения о возможных нарушениях. Персонал обучают распознавать мошенническую деятельность и сообщать о подозрениях по установленным каналам (см. принцип 5).

38. По инициативе руководства периодически проводится комплексная внешняя **оценка риска мошенничества** для обеспечения надлежащего выявления, оценки, снижения и контроля всех видов рисков мошенничества. Выявленные риски внутреннего и внешнего мошенничества анализируются и включаются в Систему ОУР. Рекомендации консультативного характера, проистекающие из этой оценки, рассматриваются руководством и соответствующим образом внедряются; отчет об их реализации представляется НККН.

Принцип 9. Выявление и анализ существенных изменений

39. ГУР оценивает риски, связанные с изменениями во внутренней и внешней среде. Главный экономист систематически готовит прогнозы спроса и доходов в отношении глобальных услуг ВОИС в области ИС. ГУР анализирует прогнозируемые тенденции и доходы и сопоставляет их с оценками, представленными в ПРБ. Для покрытия платежных обязательств в случае экономического спада обязательные резервы поддерживаются на уровне, установленном в Политике ВОИС в отношении резервов, утвержденной Ассамблеями ВОИС.

40. **Управление изменениями** является неотъемлемой составляющей инициатив и проектов, направленных на организационную трансформацию. В ВОИС культура выступает в качестве стратегического инструмента повышения эффективности, расширения сотрудничества и внедрения инноваций. Цифровая трансформация позволяет совершенствовать цифровые операции, продукты и инструменты. Крупномасштабные инициативы могут предусматривать назначение специального руководителя по вопросам изменений или трансформации для обеспечения эффективной реализации таких инициатив.

41. В ВОИС **использование ИИ** интегрировано в повседневную деятельность всей Организации с опорой на четкую структуру управления, обеспечивающую ответственное и безопасное внедрение таких технологий. Данная структура управления включает Руководство по ответственному использованию ИИ в Организации, а также активный надзор со стороны Совета по информационным технологиям.

42. **Изменения в используемых ВОИС информационных технологиях** строго контролируются в целях обеспечения конфиденциальности, целостности, качества и доступности систем. В рамках комплексного процесса утверждения проектов оцениваются ожидаемые выгоды, риски, затраты на запуск и жизненный цикл, а также подходы к разработке программного обеспечения. Группа по архитектурным решениям и Целевая группа по проектированию архитектуры обеспечивают управление архитектурой, определяя передовые практики и оценивая все решения на предмет соответствия архитектурным требованиям и требованиям безопасности до их ввода в эксплуатацию.

43. **Процесс выборов Генерального директора** регулируется Конвенцией ВОИС и Процедурами выдвижения кандидатур и назначения генеральных директоров ВОИС 2019 года. Генеральный директор назначает заместителей Генерального директора после утверждения их кандидатур Координационным комитетом ВОИС. Назначение

помощников Генерального директора регулируется Положениями и правилами о персонале (ППП) ВОИС, которые предусматривают, что Генеральный директор учитывает рекомендации Координационного комитета ВОИС.

C. КОНТРОЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Принцип 10. Выбор и планирование контрольной деятельности, способствующей снижению рисков

44. ВОИС создала всеобъемлющую, четкую и лаконичную **систему ключевых механизмов контроля,** охватывающую все 17 принципов интегрированной концепции внутреннего контроля КОСО. Эффективность этих механизмов контроля оценивается ежегодно и фиксируется в системе ОУР, что формирует доказательную базу для заключения Директора ОВН, которое ложится в основу Заявления Генерального директора по вопросам внутреннего контроля.

45. ВОИС осуществляет картирование и оценку **механизмов контроля в масштабах всей Организации**, в том числе в области финансов, закупок, ИТ и людских ресурсов. Механизмы контроля в сфере организационной жизнеспособности обеспечивают непрерывность деятельности в неблагоприятных условиях, в то время как механизмы контроля в области охраны и безопасности приводят операционную деятельность в соответствие с параметрами приемлемого риска Организации.

46. Все закупки товаров и услуг осуществляются в рамках структурированных **процессов закупок.** Комитет по рассмотрению контрактов проверяет крупные закупки на предмет соблюдения установленных требований; средства резервируются до принятия договорных обязательств, а механизмы контроля положений контрактов обеспечивают включение в них необходимых защитных оговорок в соответствии с положениями ФПП и административными циркулярами.

47. ВОИС полностью поддерживает принцип взаимного признания и применяет его в тех случаях, когда это отвечает потребностям Организации. Организация регулярно сотрудничает с другими учреждениями ООН в рамках инициатив в области совместных закупок и совместного обслуживания (включая систему обеспечения безопасности ООН, медицинские и ИТ-услуги). Таким образом принцип взаимного признания интегрируется в операционную модель Организации.

Принцип 11. Выбор и разработка общих механизмов контроля в сфере технологий

48. В рамках системы ОУР ВОИС осуществляет проактивное и непрерывное **управление рисками информационной безопасности**, подкрепляемое постоянным поддержанием сертификации по стандарту ISO/IEC 27001, которая охватывает все Глобальные услуги ВОИС в области ИС и ежегодно подтверждается независимыми органами по сертификации. Оперативный центр информационной безопасности обеспечивает круглосуточный мониторинг, выявление инцидентов безопасности и реагирование на них, что повышает способность ВОИС быстро выявлять и локализовать угрозы. Политики и стандарты информационной безопасности регламентируют безопасное управление информационными активами, а осведомленность персонала повышается посредством ежегодной программы обучения и подготовки по вопросам информационной безопасности.

49. **Общие механизмы контроля в сфере ИТ** ВОИС включают в себя основополагающие политики, процедуры и мероприятия, обеспечивающие безопасную разработку, обслуживание, эксплуатацию, поддержку и управление ИТ-системами Организации. К ключевым механизмам такого рода относятся управление доступом, управление изменениями (см. принцип 9), резервное копирование и восстановление, а также эксплуатация систем. Такие механизмы контроля помогают предотвращать ошибки, мошенничество и утечки данных, формируя основу для надлежащего проведения контрольных мероприятий и поддерживая надежную общую систему управления ИТ.

Принцип 12. Опора механизмов контроля на тщательно разработанные политики и процедуры

50. Механизмы контроля ВОИС опираются на всеобъемлющую систему политик, процедур и методических указаний. Являясь международной организацией, ВОИС использует свою **нормативную базу** в качестве правовой основы. Эта база включает Финансовые положения и правила (ФПП), Положения и правила о персонале (ППП) и административные циркуляры; все эти документы регулярно пересматриваются в целях обеспечения их соответствия своему предназначению.

51. В ВОИС действует **определенный процесс выпуска новых политик и процедур,** включающий широкие консультации по вопросам передовой практики, согласованности и правовой экспертизы. На этапе разработки оцениваются последствия с точки зрения потребности в ресурсах. Информация о новых или пересмотренных политиках доводится до сведения всего персонала посредством объявлений, а утратившие силу политики помечаются как аннулированные, оставаясь при этом доступными для ознакомления. **Внутренний портал** служит хранилищем всех административных циркуляров.

52. **Мониторинг соблюдения нормативных требований** осуществляется «второй линией обороны» с использованием инструментов бизнес-аналитики для автоматизации контрольных мероприятий. При этом информация об отклонениях передается в установленном порядке. Главный сотрудник по контролю за соблюдением требований в Бюро юрисконсульта следит за тем, чтобы деятельность ВОИС по оказанию технической помощи и реализации проектов не нарушала санкций ООН в странах, в отношении которых действуют такие меры.

53. **Деятельность по контролю качества** осуществляется по всей Организации с учетом специфики конкретных функций. Например, такая деятельность в сфере Глобальных услуг в области ИС опирается на операционные показатели и мониторинг, в то время как подобная активность в области надзорных функций включает периодические коллегиальные или экспертные оценки (см. принцип 2).

Контрольный параметр 6: рекомендации, профессиональная подготовка и консультации

D. ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Принцип 13. Использование актуальной и высококачественной информации

54. Управление данными остается приоритетом ВОИС по мере того, как Организация продолжает укреплять свой потенциал по управлению данными как стратегическим активом. В рамках Механизма управления данными установлены принципы, роли и процессы для эффективного управления данными в масштабах всей Организации. Вспомогательные инструменты — такие как управление ключевыми данными, общеорганизационный каталог данных и общеорганизационная платформа данных для

аналитики — способствуют повышению качества, доступности и согласованности данных, обеспечивая достоверность информации и принятие решений на основе фактических данных. Усилия по повышению грамотности в работе с данными дополнительно способствуют ответственному использованию и интерпретации данных во всей Организации.

55. ВОИС уделяет особое внимание защите вверенной ей информации посредством **обеспечения безопасности своей ИТ-инфраструктуры.** Зрелая и надежная система информационной безопасности, подкрепленная эффективной структурой управления, обеспечивает согласованность между мерами безопасности и потребностями Организации. Политика классификации информации и работы с ней, дополненная подробными методическими рекомендациями, способствует единому пониманию уровней конфиденциальности информации.

56. ВОИС модернизирует комплексную систему планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР), переходя на платформу нового поколения, которая позволит сделать управление более безопасным и интегрировать данные по финансам, кадрам и результатам работы. Система ПОР гарантирует постоянное хранение высококачественной и надежной информации в защищенной и безопасной среде, способствующей операционной эффективности, надлежащему управлению и принятию стратегических решений.

57. ВОИС совершенствует **систему управления отношениями с клиентами** (УОК) путем создания общеорганизационной платформы УОК, призванной стать надежным источником информации о клиентах. Были предприняты конкретные шаги по повышению качества обслуживания во всех глобальных системах ИС, включая назначение менеджеров по работе с ключевыми клиентами систем РСТ и Мадридской системы, модернизацию цифровых платформ для взаимодействия с клиентами и увеличение часов работы контакт-центра. Благодаря набору стандартизированных процессов обслуживания клиентов удается обеспечивать и поддерживать единообразие и качество услуг.

58. Системы, поддерживающие управление результативностью работы Организации и управление рисками, интегрированы посредством **решения в области бизнес-аналитики.** Благодаря такому решению Организация получает точные и надежные данные, что позволяет принимать своевременные и прозрачные решения.

Контрольный параметр 7: данные, активы и инструменты

Принцип 14. Осуществление внутренней коммуникации для поддержки механизмов контроля

59. В Организации применяется комплексный **подход к осуществлению внутренней коммуникации** для формирования культуры подотчетности и постоянного совершенствования. Каналы коммуникации включают общие собрания сотрудников, семинары по планам работы, информационные рассылки по электронной почте, внутренние информационные бюллетени и брифинги для руководства. Управление знаниями осуществляется с помощью таких инструментов, как Microsoft SharePoint и интранет.

60. Отчеты о выполнении планов работы, финансовом мониторинге и рисках предоставляются ГУР, руководителям секторов и сотрудникам посредством отчетов бизнес-аналитики и соответствующих инструментов, что обеспечивает получение актуальной информации для принятия обоснованных управленческих решений.

61. Бюро по вопросам этики, Бюро Омбудсмена и Апелляционный совет ВОИС публикуют ежегодные отчеты (см. принцип 17).

Контрольный параметр 14: смягчение последствий

Контрольный параметр 18: внутренняя коммуникация

Принцип 15. Осуществление внешней коммуникации

62. **Внешняя коммуникация** по вопросам деятельности Организации осуществляется в соответствии с широкой и всеобъемлющей стратегией, выходящей за рамки обязательной нормативной отчетности. ВОИС предоставляет обширную информацию государствам-членам, заинтересованным сторонам, пользователям своих услуг и широкой общественности через веб-сайт, социальные сети, публикации и другие платформы. В то же время показатели эффективности отражаются в ПРБ.

63. ВОИС обеспечивает прозрачный, своевременный и точный **официальный обмен информацией с государствами-членами** на заседаниях постоянных комитетов, КПБ, Координационного комитета и Ассамблей ВОИС. На постоянной основе осуществляется неформальное взаимодействие с послами и координаторами групп.

64. ВОИС публикует ежегодный **Отчет о результатах работы ВОИС (ОРРВ),** который содержит информацию о результатах работы Организации и ее финансовые данные для государств-членов и общественности. Последующий диалог с государствами-членами по вопросам результативности позволяет использовать уроки, извлеченные по итогам каждого периода, при планировании и реализации будущих мероприятий, способствуя формированию культуры постоянного совершенствования. Данные о результатах работы, содержащиеся в ОРРВ, проходят независимую оценку раз в два года.

65. В ОРРВ представляется набор **ключевых показателей результативности**, позволяющих оценивать эффективность деятельности Организации. Благодаря таким показателям руководство и руководящие органы получают возможность оценивать, эффективна ли Организация в достижении ожидаемых результатов при рациональном использовании ресурсов.

66. Двусторонняя коммуникация с заинтересованными сторонами — включая новаторов, авторов, дизайнеров, ведомства ИС, местные сообщества, а также малые и средние предприятия (МСП) — обеспечивает получение ценной обратной связи, которая учитывается при планировании работы ВОИС и способствует повышению эффективности Организации.

67. ВОИС активно участвует в **межучрежденческих форумах и координационных механизмах системы Организации Объединенных Наций,** включая Координационный совет руководителей системы ООН (КСР), Комитет высокого уровня по вопросам управления (КВУУ), Комитет высокого уровня по программам (КВУП), а также в деятельности многочисленных сетей и рабочих групп. Организация выполняет функции председателя и, по мере необходимости, вносит свой вклад в реализацию общесистемных инициатив, при этом оставаясь в курсе новых передовых практик и тенденций в рамках всей системы ООН.

Контрольный параметр 10: самооценка

Контрольный параметр 19: внешняя коммуникация

Контрольный параметр 22: показатели результативности

Контрольный параметр 23: показатели эффективности

Е. МОНИТОРИНГ

Принцип 16. Проведение текущих и (или) отдельных оценок

68. **Управленческий надзор** осуществляется с помощью механизмов мониторинга первой и второй «линий обороны». Мониторинг результативности работы проводится централизованно и в рамках секторов на протяжении всего бюджетного периода, что позволяет своевременно принимать корректирующие меры в случае непредвиденных изменений. Генеральный директор регулярно анализирует ход выполнения планов работы, а руководители секторов несут ответственность за достижение результатов в соответствии с утвержденными планами.

69. ВОИС проводит широкий спектр процедур самооценки и **внешних оценок** в области рисков, результативности, механизмов контроля, информационной безопасности и мошенничества. Частота проведения самооценок определяется с учетом целей и уровней риска.

70. Механизмы **обратной связи** для государств-членов включают опросы по таким аспектам, как: проведение официальных заседаний ВОИС, степень удовлетворенности мероприятиями по обучению и наращиванию потенциала, предоставляемыми услугами и техническими консультациями, а также непосредственное взаимодействие с Секретариатом посредством встреч и неформальных консультаций.

71. Директор ОВН (см. принцип 2) представляет независимое **заключение по вопросам корпоративного управления, управления рисками и контрольной среды** ВОИС.

72. Органы внешнего надзора (см. принцип 2) действуют независимо от Секретариата ВОИС и подотчетны КПБ и (или) Генеральной Ассамблее.

73. **Рассмотрение жалоб клиентов** осуществляется преимущественно через Контактный центр ВОИС, группы обслуживания клиентов и справочные линии в секторах, что обеспечивает надлежащее реагирование на проблемы с качеством и их устранение. Инструменты аналитики обратной связи на базе ИИ теперь осуществляют мониторинг качества обслуживания в режиме реального времени, помогая Организации постоянно совершенствовать пользовательский опыт.

Контрольный параметр 11: управленческий надзор

Контрольный параметр 12: информация, полученная в рамках обратной связи от заинтересованных сторон

Контрольный параметр 13: независимый надзор

Принцип 17. Оценка и информирование о недостатках

74. Генеральный директор несет ответственность за обеспечение своевременного **реагирования на все рекомендации надзорных органов** в соответствии с ФПП. Рекомендации могут быть приняты к исполнению либо отклонены с учетом таких факторов, как их практическая ценность, применимость или изменившиеся обстоятельства.

75. Информация о мерах по выполнению рекомендаций внешнего аудитора и ОВН фиксируется в централизованном реестре, проверяется органом, вынесшим рекомендацию, и доводится до сведения КПБ в **соответствующих годовых отчетах.** Рекомендации ОИГ хранятся в системе отчетности ОИГ и аналогичным образом представляются в КПБ. НККН регулярно получает обновленную информацию о статусе

выполнения рекомендаций и представляет свой годовой отчет КПБ. В течение года ведется регулярная работа по отслеживанию прогресса во взаимодействии с лицами, ответственными за выполнение рекомендаций.

76. Информация о недостатках в системе внутреннего контроля передается посредством ежегодной самооценки механизмов контроля, ежегодного отчета о предоставлении гарантий и заявлений руководителей секторов, а в конечном итоге ложится в основу Заявления Генерального директора по вопросам внутреннего контроля (см. Принцип 10).

Урегулирование конфликтов

77. В ВОИС разработано пособие «Методы формирования гармоничной рабочей среды, характеризующейся взаимным уважением сотрудников». В Организации проводится обучение по вопросам урегулирования конфликтов. Сотрудники ВОИС имеют доступ как к **неформальным, так и к формальным механизмам урегулирования конфликтов:**

i) Бюро Омбудсмена оказывает нейтральную, независимую и конфиденциальную помощь в решении проблем, возникающих на рабочем месте.
ii) Бюро по вопросам этики предоставляет консультации по этическим вопросам, курирует политики в области урегулирования конфликтов интересов и защиты от преследования, проводит обучение и оказывает поддержку в разработке политик в целях формирования высокой этической культуры.
iii) Консультант по вопросам персонала предоставляет конфиденциальные консультации и психосоциальную поддержку.

78. Совет персонала ВОИС является органом, представляющим интересы всего персонала перед Генеральным директором и администрацией по вопросам, касающимся благосостояния сотрудников и управления людскими ресурсами.

- **Споры, связанные с закупками,** в том числе споры, затрагивающие внештатный персонал (например, консультантов (индивидуальных подрядчиков) и внешних поставщиков), разрешаются в соответствии с применимыми договорными условиями, включая Общие условия контрактов ВОИС.

Отправление правосудия

79. В отношении сотрудника, признанного виновным в совершении проступка, могут быть применены **дисциплинарные меры** в соответствии с главой X ППП. Сотрудникам предоставляется возможность выступить в свою защиту. Любая дисциплинарная мера должна быть соразмерной и учитывать отягчающие и смягчающие обстоятельства.

80. В ППП установлены формальные механизмы, позволяющие сотруднику оспорить административное решение в соответствии с главой XI ППП. Апелляционный совет ВОИС, в состав которого входят представители персонала, представляет Генеральному директору рекомендации в отношении апелляций и публикует собственный годовой отчет для сотрудников.

81. Исчерпав все внутренние средства правовой защиты, доступные в соответствии с ППП, сотрудник имеет право подать апелляцию в **Административный трибунал Международной организации труда** (АТМОТ) на условиях, изложенных в его Статуте.

82. В годовом отчете Генерального директора о работе системы внутреннего правосудия содержится сводная информация о рассмотренных делах, включая профили сотрудников, характеристики дел, их исход, а также долю правовых споров, переданных на следующую инстанцию рассмотрения.

Контрольный параметр 15: совершенствование системы

Утверждение и пересмотр

83. Настоящая Система подотчетности будет регулярно пересматриваться в целях обеспечения ее точности и актуальности. Существенные изменения, вносимые в настоящий документ, будут представляться на рассмотрение КПБ.

[Конец приложения и документа]