

## **Комитет по программе и бюджету**

**Тридцать третья сессия**  
**Женева, 13 – 17 сентября 2021 г.**

### **ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПЛАН КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ НА 2022-2023 ГГ.**

*подготовлен Секретариатом*

#### **СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

1. Работа сервисов ВОИС и оказание поддержки ее государствам-членам и клиентам требует наличия у Организации развитой материальной базы, включая помещения и информационно-технологические системы. Организации необходимо постоянно вкладывать средства в свои капитальные активы, такие как объекты недвижимости и системы обеспечения охраны и безопасности, а также осуществлять проекты в области ИКТ, направленные на сохранение, а при необходимости – повышение уровня этой материальной базы для обеспечения ее соответствия своему целевому назначению. Начиная с 2013 г. финансирование Генерального плана капитальных расходов ВОИС, состоящего из капитальных проектов, финансируемых за счет резервов Организации, утверждается Ассамблеями государств-членов ВОИС.
2. В Таблице 1 дан обзор проектов Генерального плана капитальных расходов (ГПКР), утвержденных Ассамблеями государств-членов ВОИС начиная с 2013 г.

Таблица 1: Обзор проектов Генерального плана капитальных расходов (ГПКР), 2014-2021 гг.

Год утверждения	Смета (млн шв. франков)	Сроки реализации, согласно предложениям по ГПКР	Примечания	См. документ
2013 г. <sup>1</sup>	11,2	2014-2019 гг.	План охватывал три двухлетних периода (2014-2015 гг., 2016-2017 гг. и 2018-2019 гг.)	WO/PBC/21/18
2017 г. <sup>2</sup>	25,5	2018-2019 гг.	Проекты, предложенные в рамках ГПКР на 2018-2027 гг.	WO/PBC/27/9
2018 г.	3,0		<i>Дополнительные проекты</i>	WO/PBC/28/13
2019 г.	19,0	2020-2021 гг.	Проекты, предложенные в рамках ГПКР на 2020-2029 гг.	WO/PBC/30/11
2020 г.	1,8		<i>Дополнительные проекты</i>	WO/PBC/31/12

### ПЕРЕСМОТРЕННАЯ ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ РЕЗЕРВОВ

3. Пересмотренная политика ВОИС в отношении резервов<sup>3</sup> была направлена на дальнейшее повышение качества финансового управления и управления рисками, формулировку более четких принципов, дающих Секретариату ориентиры в отношении текущего управления резервами, в том числе их целевых уровней и ликвидности, и уточнение требований к отчетности, касающейся резервов. Пересмотренная политика содержала ряд пересмотренных принципов использования резервов и фонда оборотных средств (РФОС), а также рекомендации в отношении порядка расчета доступных сумм резервов (принципы 1 и 2).

4. Принцип 3 Пересмотренной политики, помимо рекомендаций, касающихся финансовых аспектов управления резервами, содержит положения о том, что резервы могут направляться на финансирование только чрезвычайных и разовых капитальных проектов. Кроме того, этот принцип предусматривает, что проекты, включаемые в состав ГПКР, могут быть определены как проекты в области строительства/ремонта, а также проекты в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), необходимые для поддержания объектов и систем Организации в надлежащем рабочем состоянии путем их значительного расширения или ввода дополнительных мощностей.

5. Принцип 4 гласит, что предложения по использованию резервов должны иметь комплексный характер и содержать, в частности, данные о расходах на протяжении всего жизненного цикла проектов, их ожидаемых положительных результатах и их последствиях с точки зрения движения денежных средств и уровня ликвидности резервов. Наконец, принцип 5 содержит указания в отношении сроков реализации предлагаемых проектов.

<sup>1</sup> Предложение по ГПКР, утвержденное на период 2014-2019 гг., основывалось на Политике ВОИС в отношении резервов и принципах использования резервов, зафиксированных в документе WO/PBC/15/7 Rev.

<sup>2</sup> Предложение по ГПКР, утвержденное на период начиная с 2018г., основывалось на Пересмотренной политике ВОИС в отношении резервов, зафиксированной в документе WO/PBC/23/8.

<sup>3</sup> Документ WO/PBC/23/8

## **ХОД РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНА КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ, ФИНАНСИРУЕМЫХ ЗА СЧЕТ РЕЗЕРВОВ**

6. Отчеты о ходе реализации отдельных проектов Генерального плана капитальных расходов регулярно включаются в годовые и двухлетние отчеты о результатах работы ВОИС (ОВВР), направляемые на рассмотрение КПБ. Информация о ходе реализации каждого из проектов ГПКР по состоянию на конец 2020 г. содержится в приложении IX к ОРРВ за 2020 г.<sup>4</sup>

7. В Таблице 2 приводится уточненная информация об освоении сметы по состоянию на 31 июня 2021 г. и ожидаемых расходах до конца 2021 г. по каждому проекту.

---

<sup>4</sup> Документ WO/PBC/32/2

Примечание: Реальные суммы значений в таблицах могут несколько отличаться от указанных вследствие округления.

**Таблица 2: Ход выполнения проектов ГПКР**  
(тыс. шв. франков)

	Общая смета проекта	Расходы нарастающим итогом до 31.12. 2020 г.	Неизрасход. остаток резерва на реализацию специальных проектов, 31.12. 2020 г.	Сумма к возвратению в накопленный профицит	Прогноз расходов на 2021 г.		Прогноз резерва на реализацию спец. проектов, 31.12.2021 г.
					Фактические расходы <sup>1</sup> на 31.05.21 г.	Прогноз расходов 1.06.21 г. - 31.12.21 г.	
<b>Проекты Генерального плана капитальных расходов (51-я ГА)</b>							
Повышение уровня безопасности: шифрование данных и управление правами пользователей	700	543	157	-	128	30	-
Система управления общеорганизационными информационными ресурсами (ЕСМ) <sup>2</sup>	2 068	2 068	0	0	-	-	-
<b>Всего ГПКР (А/51)</b>	<b>2 768</b>	<b>2 611</b>	<b>157</b>	<b>0</b>	<b>128</b>	<b>30</b>	<b>-</b>
<b>Проекты Генерального плана капитальных расходов (57-я ГА)</b>							
Портал ИС ВОИС, этап I <sup>2</sup>	4 547	3 566	981	981	-	-	-
Отказоустойчивая защищенная платформа РСТ - этап I	8 000	4 453	3 547	-	809	1 341	1 397
ИТ-платформа Мадридской системы	6 000	58	5 942	-	293	697	4 952
Интегрированная платформа конференционных услуг	930	214	716	-	22	269	425
Мультимедийная студия <sup>3</sup>	2 360	2 308	52	-	9	43	-
Минимизация последствий отключения электроэнергии в здании АБ - этап I <sup>2</sup>	700	444	256	256	-	-	-
Лифты в здании АБ - этап I	430	184	246	-	30	216	-
Система контроля динамических инцидентов (DIM)	400	99	301	-	21	85	195
<b>Всего ГПКР (А/57)</b>	<b>23 367</b>	<b>11 325</b>	<b>12 042</b>	<b>1 238</b>	<b>1 184</b>	<b>2 652</b>	<b>6 968</b>
<b>Дополнительные проекты Генерального плана капитальных расходов (58-я ГА)</b>							
Перевод электронной почты в облачную среду	912	506	406	-	246	160	-
Создание долгосрочных возможностей для использования услуг провайдеров облачных сервисов и перевода существующих программных приложений в облачную среду	2 095	1 482	612	-	129	483	-
<b>Всего ГПКР (58-я ГА)</b>	<b>3 007</b>	<b>1 988</b>	<b>1 019</b>	<b>-</b>	<b>375</b>	<b>643</b>	<b>-</b>
<b>Проекты Генерального плана капитальных расходов (59-я ГА)</b>							
Портал ИС ВОИС - этап II	6 960	2 536	4 424	-	1 088	3 336	-
Проект экстернализации Гагской системы	3 001	704	2 296	-	335	741	1 220
Внедрение системы ЕСМ – этап II	2 718	577	2 141	-	359	622	1 159
Переход на новую технологию управления веб-контентом	911	69	841	-	84	757	-
Система управления казначейскими операциями (TMS)	250	-	250	-	67	183	-
Минимизация последствий отключения электроэнергии (здания АБ и ГБ) - этап II	1 750	782	968	-	50	478	440
Модернизация лифтового оборудования – этап II	1 420	57	1 363	-	22	1 068	273
Пожарная и газовая безопасность	325	48	277	-	-	189	88
Модернизация основного оборудования систем обеспечения физической безопасности	602	353	249	-	25	191	33
Модернизация важнейших систем ИКТ для обеспечения безопасности, находящихся в ведении СОБ	447	94	354	-	195	117	42
<b>Всего ГПКР (59-я ГА)</b>	<b>18 383</b>	<b>5 220</b>	<b>13 162</b>	<b>-</b>	<b>2 225</b>	<b>7 683</b>	<b>3 254</b>
<b>Дополнительные проекты Генерального плана капитальных расходов (61-я ГА)</b>							
УОД на базе облачных технологий, 2-е поколение	825	-	825	-	-	413	413
Создание долгосрочных возможностей для использования услуг провайдеров облачных сервисов и перевода существующих программных приложений в облачную среду - этап II	560	-	560	-	202	358	-
Повышение уровня безопасности, шифрование данных и управление правами пользователей - этап II (Управление идентификацией и доступом, IAG)	407	-	407	-	-	204	204
<b>Всего ГПКР (61-я ГА)</b>	<b>1 792</b>	<b>-</b>	<b>1 792</b>	<b>-</b>	<b>202</b>	<b>974</b>	<b>616</b>
<b>Итого: проекты, финансируемые из резервов</b>	<b>49 316</b>	<b>21 144</b>	<b>28 173</b>	<b>1 238</b>	<b>4 114</b>	<b>11 982</b>	<b>10 838</b>

<sup>1</sup> Фактические расходы за 2021 г. включают прогнозные и окончательные суммы обременений.

<sup>2</sup> Эти проекты завершены. Они будут закрыты, а неизрасходованные средства будут возвращены в накопленный профицит.

<sup>3</sup> Для завершения проекта создания мультимедийной студии сформирована дополнительная смета в сумме 660 000 шв. франков, которая была утверждена 59-й Ген. Ассамблеей (документ А/59/7).

8. По состоянию на конец 2020 г. неизрасходованный остаток средств резерва на реализацию специальных проектов составлял 28,2 млн шв. франков. По имеющимся оценкам, сумма в 1,2 млн. шв. франков в составе резерва на реализацию специальных проектов более не потребуется и, соответственно, будет возвращена в 2021 году в резервы. Это связано с тем, что по следующим проектам: (i) «Завершение этапа I создания Портала ИС ВОИС» (981 384 шв. франка); (ii) «Завершение проекта разработки Системы управления общеорганизационными информационными

ресурсами» (192 шв. франка); и (iii) «Завершение этапа I проекта минимизации последствий отключения электроэнергии в здании АБ» (256 482 шв. франка) – удалось добиться экономии средств относительно проектных смет.

#### **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ПО ПРОЕКТУ ОРГАНИЗАЦИИ ДНЕВНОГО УХОДА ЗА ДЕТЬМИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ**

9. Что касается проекта организации дневного ухода за детьми сотрудников, начиная с 2019 г. Секретариат осуществляет его по двум направлениям: выполняя двухлетнюю пилотную программу, которая охватит учебные годы 2019-2020 и 2020-2021, а также рассматривая различные варианты долгосрочного решения данной проблемы.<sup>5</sup>

10. Двухлетняя пилотная программа реализуется с сентября 2019 г. на базе детского сада, расположенного в непосредственной близости от комплекса зданий ВОИС в Женеве. В течение 2019-2020 учебного года детский сад посещали в общей сложности 11 детей сотрудников ВОИС, а в течение 2020-2021 учебного года - в общей сложности 10 детей. Стоимость этого двухлетнего эксперимента оценивается в 174 тыс. шв. франков.

11. Что касается анализа вариантов долгосрочного решения проблемы организации дневного ухода за детьми, то, после ее обсуждения с генеральными директорами ВОИС и ЮНОГ в конце 2019 года, было выполнено технико-экономическое обоснование совместного проекта ЮНОГ и ВОИС по организации детского сада. С этой целью был определен участок на территории ЮНОГ, который мог бы быть передан ВОИС на условиях долгосрочной аренды (90 лет). Оказание услуг дневного ухода за детьми будет поручено управлению дошкольных детских учреждений («Petite Enfance») города Женевы, а ВОИС будет отвечать за реализацию и финансирование проекта строительства<sup>6</sup>.

12. Учитывая уроки пандемии COVID-19 и принимая во внимание сложившуюся «новую норму» в организации работы сотрудников, в том числе возможность их работы в удаленном режиме, Секретариат решил приостановить выполнение вышеупомянутого совместного проекта ВОИС и ЮНОГ для уточнения необходимого объема и параметров будущих услуг по дневному уходу за детьми. После пандемии COVID-19 ВОИС, как и многие другие организации, планирует шире применять гибкие режимы работы, что может повлиять на объем спроса на услуги дневного ухода за детьми. Секретариат также хотел бы проанализировать общую стоимость такого проекта в сопоставлении ожидаемыми от него выгодами, учитывая внимание, которое уделяется ответственному и разумному расходованию резервов ВОИС. Уточненная информация по данному вопросу будет представлена на 34-й сессии КПБ. Для обеспечения непрерывности оказания услуг семьям, заинтересованным в предложении ВОИС по организации дневного ухода за детьми, Секретариат распространил пилотную программу на 2021-2022 учебный год.

#### **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ ПО ПРОЕКТУ ВВОДА ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОФИСНЫХ ПЛОЩАДЕЙ**

13. Оценивая потребность в дополнительных офисных площадях для удовлетворения долгосрочных потребностей Организации, Секретариат проанализировал влияние пандемии COVID-19 на традиционную форму организации

<sup>5</sup> Документ WO/PBC/30/11, пункты 11-13.

<sup>6</sup> В уточненный список вошли два объекта сметной стоимостью от 5,4 до 7,4 млн. шв. франков (только строительные работы), каждый из которых рассчитан на 60-100 детей разных возрастных групп.

работы на базе офисных помещений. Секретариат пришел к выводу, что Организации более не нужны никакие офисные помещения сверх площадей, которыми она располагает в четырех зданиях рядом с площадью Насьон. Кроме того, в результате пандемии COVID-19 ВОИС скорректировала свои подходы в области урегулирования кризисных ситуаций и обеспечения непрерывности деятельности, ориентируясь теперь на использование более распределенных моделей, ставших возможными благодаря распространению информационных технологий. Соответственно, Секретариат принял решение о прекращении в конце 2021 года аренды здания административного центра «Морийон». Это позволит Организации сэкономить около 1 млн шв. франков в год, что отражено в предлагаемой Программе работы и бюджете на двухлетний период 2022-2023 гг.<sup>7</sup>.

## ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПЛАН КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ (ГПКР) на 2022-2023 ГГ.

### ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПЛАН КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ НА 2022-2023 ГГ.: КРИТЕРИИ ОТБОРА ПРОЕКТОВ

14. При составлении ГПКР на 2022-2023 гг. по-прежнему использовались приведенные ниже основные критерии отбора инвестиционных проектов, обеспечивающие соответствие ВОИС ее назначению. Использование этих критериев также помогает оценивать соответствие проектов принципам, зафиксированным в вышеуказанной Пересмотренной политике ВОИС в отношении резервов.



- **Операционная потребность** – строительство или приобретение новых объектов, позволяющих Организации повышать качество или расширять спектр услуг, оказываемых государствам-членам и клиентам ВОИС.
- **Экономичность** – использование новых технологий и оборудования и совершенствование систем для сокращения периодических текущих расходов.
- **Доступность** – инициативы по обеспечению доступности помещений и сервисов ВОИС для всех заинтересованных сторон, включая лиц с ограниченными возможностями
- **Эксплуатация** – организация эффективного использования оборудования и объектов в течение срока их эксплуатации, включая проведение необходимых ремонтно-восстановительных работ или замену изношенных элементов для предотвращения рисков снижения их безопасности и эксплуатационной пригодности.
- **Окружающая среда** – программы использования возобновляемых источников энергии, способствующие уменьшению «углеродного следа» ВОИС.
- **Нормативные требования** – проекты, обеспечивающие соблюдение Организацией швейцарских федеральных и местных нормативных положений, а также рекомендаций ООН.

<sup>7</sup> Документ WO/PBC/33/10

- **Охрана, безопасность и защита информации** – применение превентивных и защитных мер для снижения уязвимости ВОИС перед лицом тех или иных угроз, обеспечения безопасности персонала, делегатов и посетителей ВОИС, а также защиты ее материальных и информационных ресурсов.

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПЛАН КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ НА 2022-2023 ГГ.:  
ПРОМЕЖУТОЧНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ**

15. В 2020 г. Внешний аудитор провел аудиторскую проверку результативности проектов, финансируемых за счет резервов. Внешний аудитор представит результаты этой проверки в рамках своего заключения в отношении финансовых ведомостей ВОИС за 2020 год на 33-й сессии КПБ в сентябре 2021 года.

16. Рекомендации Внешнего аудитора можно разделить на три основные предметные группы:

Стратегическая направленность	Управление	Планирование проектов
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ВОИС следует рассмотреть вопрос об увязке отдельных проектов с основными целями ВОИС и их ранжирования, позволяющего государствам-членам лучше понимать, какие направления инвестиций являются наиболее приоритетными.</li> <li>• ВОИС следует рассмотреть вопрос о повышении уровня согласованности ГПКР с ее среднесрочной стратегией.</li> <li>• ВОИС, совместно с государствами-членами, следует пересмотреть критерии ее инвестиционной программы специальных проектов, чтобы сохранить ее особый статус, и выделять средства на обычные инвестиции в модернизацию объектов и более рядовые проекты в рамках обычного бюджетного процесса.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Государствам-членам, возможно, следовало бы установить пороговые значения стоимости проектов, включаемых в ГПКР, чтобы повысить эффективность этого плана и использовать его для реализации основных стратегических инвестиционных инициатив, а также установить для различных проектов различные требования в отношении гарантий их осуществимости и отчетности по проектам, отражающие различия в масштабе проектов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ВОИС следует изучить вопрос о возможном улучшении содержания ДИП, которое обеспечивало бы:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- более эффективный анализ альтернативных вариантов, включая, где это уместно, возможности аутсорсинга;</li> <li>- четкое изложение исходного состояния и целевых результатов, облегчающее последующую оценку проекта и помогающее измерять степень достижения преимуществ с учетом затрат;</li> <li>- более четкое определение полных затрат, включая затраты на протяжении всего жизненного цикла проектов; и</li> <li>- учет рисков для достижения целей проекта и выработку реалистичных планов мероприятий по их нейтрализации для определения реального уровня остаточного риска.</li> </ul> </li> </ul>

17. Секретариат считает выполнение рекомендаций Внешнего аудитора ключевыми условиями повышения стратегической направленности проектов, совершенствования управления проектами и улучшения качества их планирования. В этой связи Секретариат рассматривает предложение по ГПКР, представленное в настоящем документе, как промежуточное предложение, учитывающее в максимально возможной степени рекомендации Внешнего аудитора по следующим вопросам:

- **Стратегическая направленность:** Увязка отдельных проектов с основными целями ВОИС и включение ГПКР в среднесрочный стратегический план (СССП) Организации;

- **Планирование проектов:**
  - i. Четкое представление исходного состояния и ожидаемых результатов, облегчающее последующую оценку проекта и помогающее измерять степень достижения ожидаемых преимуществ; и
  - ii. более точное определение полных затрат, включая затраты на протяжении всего жизненного цикла проектов.

Секретариат отмечает, что после утверждения предложения по ГПКР государствами-членами он отразит все остальные рекомендации, касающиеся планирования проектов, в том числе по вопросам оценки проектов и управления рисками, в документах по инициации проектов (ДИП).

18. В порядке выполнения рекомендаций Внешнего аудитора, касающихся критериев формирования специальных инвестиционных проектов, финансируемых из резервов, и организации стратегически выверенного, комплексного и устойчивого управления такими проектами, эти критерии будут уточнены и обновлены и найдут применение при разработке предложений по ГПКР в ходе будущих плановых периодов.

19. Кроме того, в будущих предложениях по ГПКР будут отражаться пороговые значения стоимости проектов, финансируемых из резервов, а также степень их приоритетности. При подготовке отчетов о результатах работы ВОИС как к уже реализуемым, так и к будущим проектам будут применяться дифференцированные требования в отношении отчетности.

#### **ПРОЕКТЫ ГПКР, ПРЕДЛАГАЕМЫЕ К ФИНАНСИРОВАНИЮ ЗА СЧЕТ РЕЗЕРВОВ В ДВУХЛЕТНИЙ ПЕРИОД 2022-2021 ГГ.**

Проекты, предлагаемые к финансированию за счет резервов в двухлетнем периоде 2022-2023 гг., разработанных в соответствии с выявленными потребностями ВОИС в области ИКТ, а также обеспечения охраны и безопасности, представлены в таблице 3.



**Таблица 3: Генеральный план капитальных расходов на 2022-2023 гг.**  
(тыс. шв. франков)

<b>Проекты</b>	<b>Итого</b>
<b><u>Проекты в области ИКТ</u></b>	
Портал ИС ВОИС - этап III	7 531
Отказоустойчивая защищенная платформа РСТ (RSP) - промежуточный этап <sup>1</sup>	800
Создание долгосрочных возможностей для использования услуг провайдеров облачных сервисов и перевода существующих программных приложений в облачную среду - этап III	2 750
Преобразование СУАИ 2.0 - этап I	2 900
Модернизация конференционных систем	2 594
Система общеорганизационного управления услугами (ESM)	1 500
Система управления данными	1 000
<b>Всего, проекты в области ИКТ</b>	<b>19 074</b>
<b><u>Проекты, связанные с обеспечением охраны и безопасности</u></b>	
Надежная современная система аутентификации	897
<b>Итого</b>	<b>19 971</b>

<sup>1</sup> Исключая облачный компонент RSP

20. Общая предполагаемая разовая стоимость ключевых приоритетных проектов, предлагаемых к реализации в 2022-2023 гг., составляет 19,971 млн шв. франков.

21. Каждый предлагаемый проект или этап проекта является автономным. Таким образом, утверждение проектов для реализации в 2022-2023 гг. не предвосхищает никакие будущие решения в отношении финансирования проектов или этапов проектов в последующие двухлетние периоды. Детальное описание каждого из проектов, предлагаемых к финансированию за счет резервов, содержится в приложении I.

#### **УРОВЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗЕРВОВ**

22. Первый принцип использования резервов (принцип 1), зафиксированный в Пересмотренной политике в отношении резервов, касается доступности сумм, превышающих целевой уровень резервов. Прогноз неиспользованного остатка резервов сверх установленного целевого уровня и резерва на реализацию специальных проектов на конец 2021 г. составляет 358,7 млн шв. франков. В интересах соблюдения консервативного подхода в расчет доступных резервов не вошли: (i) фонды оборотных средств и профицит резерва для переоценки стоимости; и (ii) общий результат после покрытия расходов, финансируемых из резервов, прогнозируемый на 2021 г.

**Таблица 4: Прогноз уровня использования резервов на конец 2021 г.**  
(млн шв. франков)

<b>Всего резервов<sup>1</sup> по состоянию на 31.12.20 (исключая актуарные прибыли/(убытки)<sup>2</sup>),</b>	<b>593,8</b>
<i>в том числе:</i>	
Накопленный профицит по состоянию на 31.12.20	565,6
Резерв на реализацию специальных проектов на 31.12.20	28,2
<i>Прогноз динамики резерва на реализацию специальных проектов в 2021 г.</i>	
Оценочная сумма средств, подлежащих возврату в накопленный профицит	(1,2)
Оценочная сумма расходов на реализацию проектов, финансируемых из резервов, в 2021 г.	(16,1)
Предлагаемые проекты ГПКР	20,0
<b>Резерв на реализацию специальных проектов (оценка), 31.12.21</b>	<b>30,8</b>
<b>Итого резервов (оценка), исключая Резерв на реализацию специальных проектов, на 31.12.21</b>	<b>563,0</b>
<b>Целевой уровень РФОС в 2022-2023 гг.<sup>3</sup></b>	<b>204,3</b>
<b>Остаток резервов, превышающий целевой уровень<sup>4</sup></b>	<b>358,7</b>

<sup>1</sup> Исключая фонды оборотных средств (ФОС) и профицит фонда переоценки

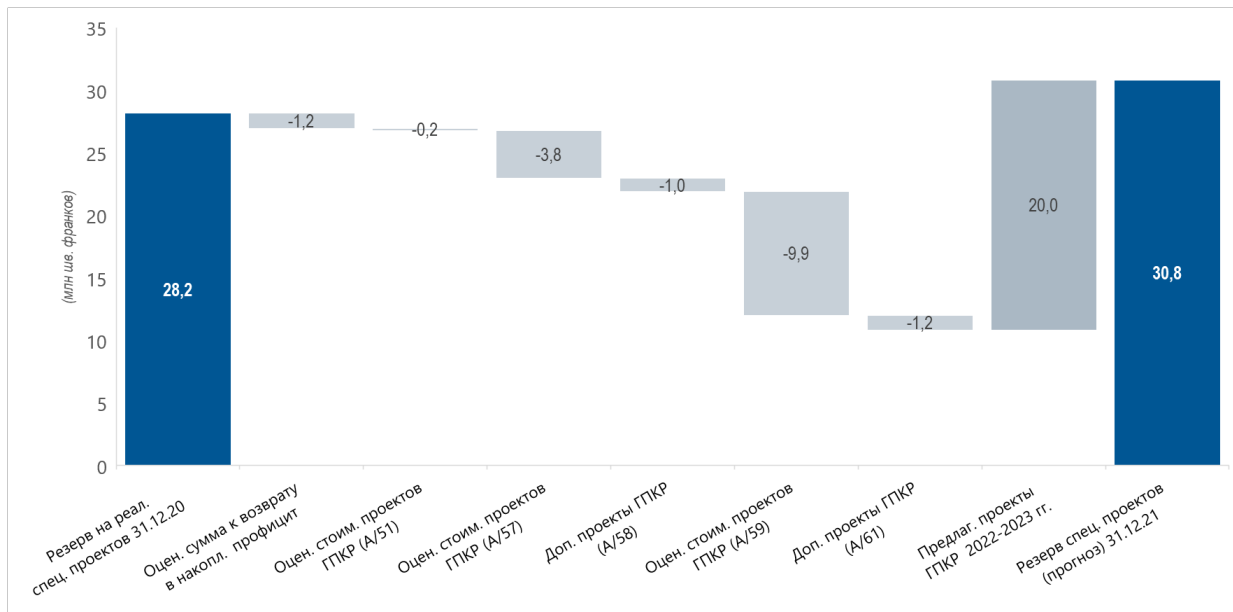
<sup>2</sup> Актуарные прибыли/(убытки) по состоянию на 31.12.20 составляли -233,4 млн шв. франков.

<sup>3</sup> Целевой уровень резервов рассчитывается на основе целевых уровней союзов, установленных Пересмотренной политикой в отношении резервов (25,8% общего бюджета на двухлетний период 2022-2023 гг., составляющего 790,8 млн шв. франков).

<sup>4</sup> Без учета оценочной суммы общего результата после покрытия расходов в 2021 г.

23. Как видно из таблицы 4, предлагаемый уровень финансирования проектов ГПКР на 2020-20223 гг. в размере 19,971 млн шв. франков может быть обеспечен без негативных последствий для заданного целевого уровня резервов, поскольку прогнозируемые неиспользованные остатки заведомо превышают расходы по предлагаемым проектам. В приведенной ниже диаграмме также дан прогноз динамики резерва на реализацию специальных проектов в 2021 г.

**Прогноз динамики уровня использования резервов на конец 2021 г.**  
(млн шв. франков)



24. Следует отметить, что, поскольку финансовая отчетность Организации ведется на базе МСУГС, расходы на осуществление проектов в области информационных технологий (ИТ) капитализируются в случае их соответствия установленным критериям отражения в учете. Решение о допустимости капитализации расходов в соответствии с требованиями МСУГС по каждому проекту будет приниматься по мере получения более детальной информации о расходах по проекту и сроках его реализации. В случае капитализации расходов по проекту последние отражаются в учете в течение всего срока эксплуатации соответствующего объекта после завершения проекта и сдачи объекта в эксплуатацию. В этих случаях влияние таких расходов на состояние резервов Организации не фиксируется сразу по завершении проекта, а распределяется на более длительный период в форме ежегодных начислений амортизации или износа.

**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАСХОДОВ ПО ПРОЕКТАМ ГПКР, ПРЕДЛАГАЕМЫМ НА 2022-2023 ГГ., МЕЖДУ СОЮЗАМИ**

25. Расходы по проектам ГПКР, которые предлагается финансировать из резервов в 2022-2023 гг., распределяются между союзами в соответствии с прямыми или косвенными преимуществами, которые они обеспечивают конкретному союзу (союзам):

**Портал ИС ВОИС - этап III**

- Обеспечивает косвенные преимущества союзам, финансируемым за счет пошлин
- Расходы относятся на союзы, финансируемые за счет пошлин, в виде их косвенных расходов (*принцип платежеспособности*)

**Отказоустойчивая защищенная платформа РСТ – переходный этап (исключая облачный компонент)**

- Обеспечивает непосредственные преимущества Союзу РСТ;
- Расходы отражаются как прямые расходы Союза РСТ

**Создание долгосрочного потенциала, позволяющего ВОИС пользоваться услугами провайдеров облачных сервисов, и перевод существующих приложений в облачную среду – этап III**

- Некоторые программные приложения обеспечивают непосредственные преимущества всем союзам – соответствующие расходы отражаются как прямые расходы союзов
- Стоимость приложений, обеспечивающих преимущества Организации и Отделу практических решений для ведомств ИС, отражается, соответственно, как косвенные административные расходы союза и косвенные расходы союза (*принцип платежеспособности*).

**Преобразование СУАИ 2.0 – этап I**

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы отражаются как косвенные административные расходы всех союзов (*принцип платежеспособности*)

**Модернизация конференционных систем**

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы отражаются как косвенные административные расходы всех союзов (*принцип платежеспособности*)

**Система общеорганизационного управления услугами**

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы отражаются как косвенные административные расходы всех союзов (*принцип платежеспособности*)

**Система управления данными**

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы отражаются как косвенные административные расходы всех союзов (*принцип платежеспособности*)

**Надежная и современная система аутентификации**

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы отражаются как косвенные административные расходы всех союзов (*принцип платежеспособности*)

26. Таблица 5 дает общую картину распределения расходов на реализацию предлагаемых проектов по союзам. Таблица 5а дает общее представление об ожидаемых изменениях объема резерва на реализацию специальных проектов в разбивке по союзам в 2021 г. Следует отметить, что оцениваемый уровень резервов по состоянию на конец 2021 г. в разбивке по союзам не учитывает прогнозируемый общий результат после покрытия расходов, финансируемых из резервов, в 2021 г. (см. пункт 22).

27. Поскольку на конец 2020 г. по статьям резервов Гаагского и Лиссабонского союза был зафиксирован дефицит, косвенные расходы этих союзов и их косвенные административные расходы были распределены между союзами, финансируемыми за счет взносов (союзами ФВ), Союзом РСТ и Мадридским союзом.

**Таблица 5: Прогноз уровня использования резервов на конец 2021 г. в разбивке по союзам**  
(тыс. шв. франков)

	Союзы ФВ	Союз РСТ	Мадридский союз	Гаагский союз	Лиссабонский союз	Итого
<b>Всего резервов<sup>1</sup> по состоянию на 31.12.20, исключая актуарные прибыли/(убытки)<sup>2</sup></b>	<b>22 902</b>	<b>545 882</b>	<b>84 245</b>	<b>(55 265)</b>	<b>(3 990)</b>	<b>593 774</b>
<i>в том числе:</i>						
Накопленный профицит по состоянию на 31.12.20	22 718	528 027	76 583	(57 737)	(3 990)	565 601
Резерв на реализацию специальных проектов на 31.12.20	184	17 855	7 662	2 471	-	28 173
<i>Прогноз динамики резерва на реализацию спец. проектов в 2021 г.</i>						
Оценка суммы, подлежащей возврату в накопл. профицит	(4)	(1 119)	(115)	-	-	(1 238)
Оценка расходов на проекты, финансируемые из резервов, в 2021 г.	(127)	(12 444)	(2 274)	(1 251)	-	(16 096)
Предлагаемые проекты ГПКР	218	17 577	2 117	60	-	19 971
<b>Резерв на реализацию специальных проектов (оценка), 31.12.21 г.</b>	<b>271</b>	<b>21 869</b>	<b>7 390</b>	<b>1 280</b>	<b>-</b>	<b>30 809</b>
<b>Итого резервов (оценка), исключая Резерв на реализацию специальных проектов, на 31.12.21 г.</b>	<b>22 632</b>	<b>524 013</b>	<b>76 855</b>	<b>(56 545)</b>	<b>(3 990)</b>	<b>562 964</b>
<b>Целевой уровень РФОС в 2022-2023 гг.<sup>3</sup></b>	<b>21 281</b>	<b>141 186</b>	<b>36 704</b>	<b>5 118</b>	<b>-</b>	<b>204 290</b>
<b>Остаток резервов, превышающий целевой уровень<sup>4</sup></b>	<b>1 351</b>	<b>382 827</b>	<b>40 151</b>	<b>(61 664)</b>	<b>(3 990)</b>	<b>358 675</b>

<sup>1</sup> Исключая фонды оборотных средств (ФОС) и профицит фонда переоценки

<sup>2</sup> Актуарные прибыли/(убытки) по состоянию на 31.12.20 составляли -233,4 млн шв.

<sup>3</sup> Целевой уровень резервов рассчитывается на основе целевых уровней союзов, установленных Пересмотренной политикой в отношении резервов (25,8% общего бюджета на двухлетний период 2022-2023 гг., составляющего 790,8 млн шв. франков).

<sup>4</sup> Без учета оценочной суммы общего результата после покрытия расходов в 2021 г.

**Таблица 5а: Прогноз динамики использования Резерва на реализацию специальных проектов на конец 2021 г. в разбивке по союзам**  
(тыс. шв. франков)

	Союзы ФВ	Союз РСТ	Мадридский союз	Гаагский союз	Лиссабонский союз	Итого
<b>Резерв на реализацию специальных проектов, 31.12.20 г.</b>	<b>184</b>	<b>17 855</b>	<b>7 662</b>	<b>2 471</b>	<b>-</b>	<b>28 173</b>
<i>Прогноз динамики резерва на реализацию спец. проектов в 2021 г.</i>						
Оценка суммы, подлежащей возврату в накопленный профицит	(4)	(1 119)	(115)	-	-	(1 238)
Оценка расходов на проекты, финансируемые из резервов, в 2021 г.						
Проекты ГПКР (51-я Ген. Ассамблея)	(3)	(140)	(14)	-	-	(157)
Проекты ГПКР (57-я Ген. Ассамблея)	(12)	(2 772)	(1 052)	-	-	(3 836)
Дополнительные проекты ГПКР (58-я Ген. Ассамблея)	(17)	(707)	(204)	(91)	-	(1 019)
Проекты ГПКР (59-я Ген. Ассамблея)	(75)	(7 961)	(796)	(1 076)	-	(9 908)
Дополнительные проекты ГПКР (61-я Ген. Ассамблея)	(20)	(865)	(208)	(83)	-	(1 176)
Оценка расходов, всего	(127)	(12 444)	(2 274)	(1 251)	-	(16 096)
Предлагаемые проекты ГПКР	218	17 577	2 117	60	-	19 971
<b>Резерв на реализацию специальных проектов (оценка), 31.12.21 г.</b>	<b>271</b>	<b>21 869</b>	<b>7 390</b>	<b>1 280</b>	<b>-</b>	<b>30 809</b>

## ВЛИЯНИЕ ПРОЕКТОВ НА ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И УРОВЕНЬ ЛИКВИДНОСТИ РЕЗЕРВОВ

### ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

28. После формирования целевого операционного резерва в объеме 25,8% от суммы расходов по Программе и бюджету (в 2020-2021 гг. он составлял 198,0 млн шв. франков) и резервов на финансирование обязательств по выплате пособий персоналу после прекращения службы (стратегических денежных средств, которые составляли 190,2 млн шв. франков на конец 2019 г. и 211,2 млн шв. франков на конец 2020 г.), остаток основных денежных средств, включая резерв на реализацию специальных проектов, выглядел следующим образом:

**Таблица 6: Резервы, предусмотренные Инвестиционной политикой**  
(млн шв. франков)

	31.12.2020 г.	31.12.2019 г.
Денежные средства и инвестиции, всего	932,0	754,1
Операционный резерв (Целевой уровень РФОС на 2018-2019 гг. и на 2020-2021 гг.)	198,0	160,4
Стратегические денежные средства	211,2	190,2
Основные денежные средства*	522,8	403,5

\* Основные денежные средства включают резерв на реализацию специальных проектов

29. За период с 31 декабря 2019 г. по 31 декабря 2020 г. остаток денежных и инвестиционных средств вырос на 177,9 млн шв. франков. У Организации остается достаточно наличных ликвидных средств для покрытия ее потребностей в денежных средствах.

30. Согласно требованиям Инвестиционной политики ВОИС, остаток основных денежных средств, при условии обеспечения достаточных ресурсов для покрытия непредвиденных расходов в случае их возникновения, подлежит инвестированию. Кроме того, остатки денежных средств ВОИС ежегодно пополняются из операционных профицитов.

### ЛИКВИДНОСТЬ РЕЗЕРВОВ

31. Ликвидный компонент чистых активов ВОИС определяется как превышение текущих активов над текущими обязательствами после некоторых корректировок, связанных с выполнением требований МСУГС. Ликвидный элемент чистых активов увеличился по состоянию на конец 2020 г. с 396,2 млн шв. франков в конце 2019 г. до 544,6 млн шв. франков.

32. Выполняя требования своей Инвестиционной политики, в 2019 г. и 2020 г. Организация продолжала инвестировать значительные средства. Согласно годовым финансовым ведомостям ВОИС за 2019 г. и 2020 г., инвестированная часть основных

денежных средств и стратегических денежных средств отражается как внеоборотные активы, поскольку Организация планирует держать эти резервы в инвестиционных активах со сроками погашения более года для максимизации доходности при сохранении капитальных сумм. Стратегические денежные средства инвестируются на более длительные сроки, что означает сокращение объема ликвидных резервов. При инвестировании основных денежных средств учитывалась необходимость обеспечения достаточных средств на покрытие непредвиденных расходов. Соответственно, с точки зрения исчисления ликвидности резервов инвестированные основные денежные средства считаются ликвидными. Тем не менее, важно иметь в виду, что основные денежные средства инвестируются для получения положительного дохода за скользящие пятилетние периоды.

33. Другая корректировка порядка расчета ликвидной части чистых активов касается авансовых поступлений за вычетом позиции текущих активов «Дебиторская задолженность РСТ». В отличие от других обязательств, авансовые поступления представляют собой отсроченные доходы, уже полученные в денежной форме, которые будут учтены в составе доходов и профицита ВОИС в течение 12 месяцев или менее. Таким образом, денежная часть авансовых поступлений не рассматривается как вычет из ликвидных активов ВОИС, поскольку такие поступления не приводят к оттоку денежных средств.

**Таблица 7: Динамика остатка ликвидных резервов**  
(млн шв. франков)

	31.12.2020 г.	Позиция после корректировок		Позиция после корректировок 31.12.2019 г.
		31.12.2020 г.	31.12.2019 г.	
Текущие активы	327,0			300,0
Д/срочные вложения осн. денежных средств		471,7		354,5
Дебиторская задолженность, РСТ		(53,1)		(59,1)
Чистые ликвидные текущие активы		745,6		595,4
Текущие обязательства*	518,8			513,0
Корректировка с учетом аванс. поступлений		(317,8)		(313,8)
Чистые ликвидные текущие обязательства		201,0		199,2
Чистые текущие активы	(191,8)			(213,0)
Ликвидный компонент чистых активов		544,6		396,2

\* Сравнительные данные за 2019 г. были скорректированы путем переноса суммы обязательств по выплатам сотрудникам в размере 24,2 млн шв. франков из статьи «Текущие обязательства» в статью «Долгосрочные обязательства».

34. Как наличных денежных средств ВОИС, так и ликвидного элемента ее резервов более чем достаточно для полного покрытия денежных расходов, связанных с предлагаемыми проектами ГПКР, а также остальных расходов по реализации существующих проектов ГПКР.

## **ПРОЕКТЫ ГПКР НА ДВУХЛЕТНИЙ ПЕРИОД 2022-2023 ГГ. И ПРИНЦИПЫ ПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ РЕЗЕРВОВ**

35. Ниже приводятся краткие выводы оценки степени соблюдения каждого из принципов использования резервов, установленных Пересмотренной политикой в отношении резервов.

**ПРИНЦИП 1:** Предложения по использованию РФОС должны относиться только к суммам, доступным в составе РФОС, превышающим целевой уровень, предусмотренный Политикой ВОИС в отношении резервов. Это требование касается как отдельных союзов, так и Организации в целом.

**Соблюдение Принципа 1:** Остаток резервов (исключая ФОС, профицит фонда переоценки и актуарные прибыли/(убытки) на конец 2020 г. составил 593,8 млн шв. франков. По состоянию на конец 2021 года остаток резервов, превышающий целевой уровень, оценивается в 358,7 млн. шв. франков. Таким образом, предлагаемый объем финансирования проектов СМР в течение двухлетнего периода 2022-2023 гг. в сумме 19,971 млн. шв. франков существенно ниже расчетного остатка.

**ПРИНЦИП 2:** Расчет доступных резервов должен быть основан на информации об уровне РФОС, содержащейся в последних финансовых ведомостях и должным образом учитывать фактические, зарезервированные и планируемые расходы за счет резервов на финансовый период (финансовые периоды), в течение которого (которых) предполагается осуществление предложенного проекта. Из расчета сумм резервов, доступных сверх целевого уровня РФОС, будет исключаться сумма профицита фонда переоценки (возникающий в результате переоценки стоимости земельного участка, на котором было построено новое здание) и фондов оборотных средств (созданных за счет взносов государств-членов).

**Соблюдение Принципа 2:** ФОС и профицит фонда переоценки не входят в расчет доступных резервов (см. Таблицы 4 и 5).

**ПРИНЦИП 3:** Предложения об использовании доступных резервов должны ограничиваться разовыми проектами капитальных расходов на модернизацию и расходами на чрезвычайные нужды, утверждаемыми Ассамблеями государств-членов и союзов, в той мере, в какой это касается каждого из них и их доступных резервов. Инвестиционные проекты, как правило, отражаются в долгосрочном генеральном плане капитальных расходов и могут быть определены как проекты в области строительства/ремонта, а также проекты в области информационно-коммуникационных технологий, необходимые для поддержания объектов и систем Организации в надлежащем рабочем состоянии путем их значительного расширения или ввода дополнительных мощностей.

**Соблюдение Принципа 3:** Предлагаемые проекты являются разовыми, ключевыми проектами капитальных вложений в области ИКТ и обеспечения охраны и безопасности. Описания проектов и критерии их отбора приведены в приложении I.

**ПРИНЦИП 4:** Предложения об использовании резервов должны иметь комплексный характер и содержать сведения о стоимости всего цикла реализации проектов,



ожидаемых положительных результатах (в финансовом или натуральном выражении), периодических расходах, которые Организация будет обязана предусмотреть в своем регулярном бюджете в последующие двухлетние периоды, а также влиянии проектов на движение денежных средств и уровень ликвидности резервов.

**Соблюдение Принципа 4:** В таблице 3 и приложении I представлен комплексный обзор основных инвестиций, предусмотренных в 2022-2023 гг. в области ИКТ и обеспечения охраны и безопасности, включая полные разовые затраты по каждому проекту и/или этапу проекта. В порядке выполнения рекомендации Внешнего аудитора в приложение I также включены оцениваемые расходы на оплату труда персонала ВОИС, связанные с реализацией проектов, а также ежегодные текущие периодические расходы по каждому проекту.

Кроме того, по имеющимся оценкам, проекты, предлагаемые в ГПКР на 2022-2023 гг., не окажут никакого негативного влияния на движение денежных средств и уровень ликвидности резервов (см. пункты 28-34).

**ПРИНЦИП 5:** Предложения об использовании резервов могут касаться проектов и инициатив, сроки реализации которых выходят за рамки двухлетнего горизонта финансового планирования Организации и могут превышать двухлетний период или осуществляться на протяжении нескольких двухлетних периодов.

**Соблюдение Принципа 5:** При условии утверждения проектов/этапов проектов ГПКР, предлагаемых на 2022-2023 гг., Ассамблеями ВОИС реализация проектов может начаться в IV квартале 2021 г. и продолжиться в двухлетнем периоде 2022-2023 гг.

36. Предлагается следующий постановляющий пункт.

*37. Комитет по программе и бюджету (КПБ), принимая во внимание, что данное предложение представляет собой промежуточное предложение, составляющее элемент выполнения рекомендаций Внешнего аудитора в полном объеме, рекомендовал Ассамблеям ВОИС, каждой в той мере, в какой это ее касается, утвердить финансирование проектов, представленных в ГПКР на 2022-2023 гг., за счет резервов ВОИС в течение двухлетнего периода 2022-2023 гг., в общей сумме 19,971 млн. шв. франков.*

[Приложение следует]



## ПРИЛОЖЕНИЕ I – Предложения по ГПКР

### ПРОЕКТЫ В ОБЛАСТИ ИКТ

#### ПОРТАЛ ИС ВОИС - ЭТАП III

##### Обоснование

ВОИС вложила значительные силы и средства в создание единого входного портала для пользователей цифровых сервисов ВОИС, особенно платных сервисов. Портал ИС ВОИС начал функционировать в сентябре 2019 года, обеспечивая доступ к онлайн-сервисам ИС через единую учетную запись ВОИС, создаваемую для каждого пользователя, удобную навигацию, единый пользовательский интерфейс и централизованный платежный процесс. Внедрение Портала ИС ВОИС осуществляется на поэтапной основе.

Итогом реализации первого этапа стало создание единого пользовательского интерфейса, что имеет принципиальное значение в условиях роста числа пользователей сервисов ВОИС и растущей роли информационных технологий при оказании ее услуг. На этом этапе была создана единая, простая и эффективная платформа, позволяющая клиентам ВОИС, включая новых или менее опытных клиентов, таких как микропредприятия, малые и средние предприятия, особенно в развивающихся странах, узнавать обо всем спектре сервисов ВОИС и пользоваться ими. На втором этапе работа продолжалась на фундаменте, который был заложен на первом этапе, и ее результатом стала новая версия Портала ИС ВОИС с новыми или усовершенствованными функциями, новой организацией и дизайном, повышающими удобство работы пользователей с порталом, и возможностями самообслуживания пользователей. При разработке Портала ИС ВОИС большое внимание уделялось также дальнейшему переводу всей работы Организации на цифровую основу, повышению уровня автоматизации процессов разработки ПО и внедрению интегрированных средств анализа данных.

На третьем этапе реализации программы разработки Портала ИС ВОИС планируется обеспечить дальнейшее расширение его функциональных возможностей и превращение его функций в зрелые общеорганизационные продукты, хорошо интегрированные с остальными системами и способствующие реализации стратегии трансформации деятельности ВОИС на цифровой базе и обеспечивающие оказание услуг мирового класса. Задачи этого этапа можно подразделить на четыре отдельных проекта и направления деятельности, которые связаны с основополагающими целями и ожидаемыми результатами Организации:

- проект разработки системы работы с клиентами (CRM)
- проект оптимизации пользовательского интерфейса (CX)
- проект разработки платформы аналитики данных в области ИС
- проект технической стандартизации

## Критерии отбора проектов



## Цели проекта

Разработка Портала ИС ВОИС направлена на достижение следующих целей:

- Создание единого входного портала для пользователей онлайн-сервисов ВОИС в области ИС с единой учетной записью ВОИС для каждого пользователя и реализация удобных для пользователей методов навигации, единого пользовательского интерфейса и централизованного платежного процесса;
- Внедрение унифицированных методов обработки данных, позволяющих сокращать накладные расходы, которые в противном случае потребуются для поддержки разрозненных и независимых друг от друга процедур обработки данных, применяемых в информационных системах каждого сервиса;
- Использование положительного эффекта инвестиций в системы ИКТ и обеспечение условий для принятия более долгосрочных решений в области информационных технологий в интересах всех секторов, создание предпосылок для сдерживания расходов, связанных с инвестициями в системы ИКТ и повышение уровня масштабируемости операционных решений без ущерба для качества операций и данных;
- Формирование целостного, положительного и интуитивного пользовательского интерфейса (СХ), который будет способствовать большей узнаваемости бренда ВОИС, его позитивному восприятию и повышению уровня осведомленности о сервисах ВОИС, их популяризации среди большего числа клиентов и расширению их использования;
- Внедрение унифицированных методов аналитики данных, обеспечивающих автоматизированное и точное измерение количества пользователей сервисов и посетителей сайтов, сопоставление данных за различные периоды, более глубокое понимание благодаря этому происходящих процессов и принятие более обоснованных решений; и
- Разработку общеорганизационной системы работы с клиентами (CRM), позволяющей реализовать единый подход к клиентским данным и работе с договорами, включая стандартизацию форм общения с клиентами и унификацию процессов обработки клиентских отзывов и сообщений.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Стратегическое направление работы 3</i>	<i>Предоставление высококачественных услуг, знаний и данных в области интеллектуальной собственности, которые приносят пользу пользователям во всем мире</i>
<b>3.1 Обеспечение более широкого и эффективного использования глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение удобства работы с сервисами ВОИС</li> <li>- Использование возможностей Портала ИС ВОИС для популяризации сервисов ВОИС в области ИС</li> </ul>
<b>3.2 Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Унификация способов, позволяющих пользователям находить сервисы ВОИС, обращаться к ним и пользоваться соответствующими сервисами (сервисами в области ИС и вспомогательными сервисами «горизонтального» характера, такими как службы технической поддержки и управления учетными записями)</li> <li>- Решение проблем качества клиентских данных</li> </ul>
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	- Дальнейшее развитие платформы обработки и анализа данных в соответствии с действующей и перспективной политикой управления данными
<b>5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора</b>	- Совершенствование отчетности и аналитических средств как условий принятия обоснованных решений

### Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности реализации этапа III программы создания Портала ИС ВОИС:

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель для этапа III
Единый и связанный пользовательский интерфейс, реализованный во всех системах ИКТ Организации, ориентированных на внешних пользователей	Соблюдение минимальных стандартов Портала ИС, заложенных в матрице Портала ИС (единый образ и стиль, единые методы навигации, реализация второй версии платежной системы ePay и единой учетной записи ВОИС)	69% в мае 2021 г.	100% для систем ИКТ, к которым это относится
Повышение простоты и удобства и улучшение восприятия пользователями систем ИКТ ВОИС, ориентированных на внешних пользователей	Показатель удовлетворенности клиентов	82% в феврале 2021 г.	≥ 85% удовлетворены или весьма удовлетворены 85%
	Балльная оценка удобства работы с системой	80% в феврале 2021 г.	
Удобство платежных функций для пользователей, внедрение современных методов обработки финансовых транзакций, вывод сводных платежных данных	Число пользователей, использующих платежные виджеты	Во II кв. 2021 г. в среднем 603 пользователя	5 000 пользователей
	Оценка удовлетворенности клиентов сервисом ePay2	87% в фев 2021 г.	90%
Более положительное восприятие сервисов ВОИС и повышение узнаваемости ее бренда	Показатель удовлетворенности клиентов	58% в фев 2021 г.	≥ 85% удовлетворены или весьма удовлетворены
Повышение качества клиентских данных и работы с клиентами	Количество систем ИКТ, использующих общие данные о клиентах	В июне 2021 г. = 0	Подлежит определению на этапе III проекта CRM
Повышение удовлетворенности клиентов работой сервисов ВОИС.	Показатель удовлетворенности клиентов	84% в фев 2021 г.	≥ 85% удовлетворены или весьма удовлетворены

Повышение вклада в инновационную и творческую деятельность, осуществляемую в интересах всех, за счет большей доступности сервисов ВОИС для МСП и индивидуальных предпринимателей, особенно в развивающихся странах	Среднесуточное число пользователей* сервиса в развивающихся странах	Во II кв. 2021 г.** в среднем 59 000 человек в сутки	Рост на 20%****
	Среднесуточное число новых пользователей* сервиса в развивающихся странах, обращающихся к нему через Портал ИС ВОИС	Во II кв. 2021 г.** в среднем 23 человека в сутки	Рост на 100%
Рост числа посетителей платформ, интегрированных в Портал ИС ВОИС, и пользователей соответствующих сервисов	Среднесуточное число пользователей и посетителей в расчете на каждый сервис	Во II кв. 2021 г.*** в среднем 81 000 человек в сутки (для всех сервисов)	Рост на 20%****
	Среднесуточное число новых пользователей и посетителей в расчете на каждый сервис, получающих доступ к сервису через Портал ИС ВОИС	Во II кв. 2021 г.*** в среднем 68 человек в сутки (для всех сервисов)	Рост на 100%

\* Пользователи из развивающихся стран, относимые к МСП и индивидуальным предпринимателям

\*\* В I квартале 2021 года конкретные данные по МСП и отдельным предприятиям отсутствовали

\*\*\* Подробный перечень по каждому сервису может быть предоставлен по запросу

\*\*\*\* Результат зависит не только от эффективности мероприятий, осуществляемых в рамках программы создания Портала ИС, но и от показателей деятельности оперативных подразделений за два года

## Проектные результаты и смета

Ожидаемые проектные результаты для этапа II и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) показаны в приведенной ниже таблице. В таблице также приводится примерная оценка времени, которое будет затрачено сотрудниками ВОИС, участвующими в проекте, за весь период его реализации.

Проектные результаты		Смета* (шв. франков)
CRM	Создание общеорганизационной системы работы с клиентами (CRM), предусматривающей единые методы работы с клиентскими данными и контактной информацией, включая стандартизацию каналов общения с клиентами и унификацию процессов обработки клиентских отзывов и сообщений	1 274 380
CX	Обеспечение для клиентов ВОИС единых функций управления портфелем разных сервисов ВОИС на общеорганизационном уровне	2 451 941
	Разработка приложения «Учетная запись ВОИС» для стандартизации загрузки данных, унификации процедур различных сервисов и повышения удобства работы пользователей	
	Повышение уровня интеграции сервисов ВОИС с Порталом ИС ВОИС; постоянное развитие Портала ИС ВОИС и его функций, которые в конечном счете будут переданы в ведение операционных подразделений	
	Разработка основных принципов мобильного приложения WIPO Mobile и участие в его разработке	
	Использование возможностей Портала ИС ВОИС в качестве инструмента коммерциализации ИС	
Аналитика данных	Согласование функциональных возможностей платформы аналитики данных в области ИС в соответствии с формирующейся общеорганизационной политикой управления данными	1 556 139
	Повышение уровня автоматизации потоков данных, охвата и использования внутренних данных для оптимизации работы ВОИС с большими данными, а также совершенствования платформы аналитики данных	
Техническая стандартизация	Разработка и внедрение стратегических подходов к применению методов анализа данных, обеспечивающих эффективную реализацию операционной стратегии, ориентированной на формирование современного пользовательского интерфейса и практической реализации возможностей, существующих в области аналитики данных	1 497 960
	Практическая реализация возможностей применения API-технологий в масштабах всей Организации, улучшение интерфейсов разработчиков, реализация современных средств обмена данными с Порталом ИС ВОИС, основанных на применении API.	
УП	Повышение согласованности методов обработки данных и ИТ-решений в интересах большей эффективности работы Организации в целом и передачи технологических продуктов в ведение оперативных подразделений.	750 244
	Проектирование и внедрение первоначальной внутренней API-платформы, обеспечивающей последовательное повышение кибербезопасности всех приложений и экстернализацию программного обеспечения и информационных активов.	
<b>Итого, расходы по программе</b>		<b>7 530 663</b>
Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом		390 000

### Оценка периодических текущих расходов

Оценка периодических текущих расходов, которые потребуются после завершения этапа III, представлена в таблице ниже. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Периодические текущие расходы	Смета (в год) (шв. франков)
Система CRM, система CX, платформа аналитики данных по ИС, проект технической стандартизации	1 249 507
<b>Итого</b>	<b>1 249 507</b>

## **ОТКАЗОУСТОЙЧИВАЯ ЗАЩИЩЕННАЯ ПЛАТФОРМА РСТ (RSP) – ПЕРЕХОДНЫЙ ЭТАП<sup>8</sup>**

### **Обоснование**

Договор о патентной кооперации (РСТ) является краеугольным камнем всех активов ВОИС, так как он служит основным источником ее доходов. Надежная и устойчивая работа сервисов РСТ имеет поэтому особенно важное значение для коммерческой деятельности заявителей и ведомств, пользующихся услугами РСТ. По мере того, как различные учреждения все шире переходят на цифровые платформы, надежное обеспечение непрерывной работы сервисов РСТ становится главным условием сохранения доверия пользователей сервисов РСТ к их качеству, а также привлечения новых клиентов.

Чтобы эффективно и гибко адаптироваться к изменениям условий, обеспечивая при этом возможно более высокий уровень надежности и безопасности, ВОИС необходимо создавать адекватные и соответствующие своим задачам интерфейсы взаимодействия между Организацией, ее государствами-членами, клиентами и основными партнерами.

Этап I проекта RSP был утвержден Ассамблеями ВОИС в 2017 году с целью создания первого центра обработки данных (ЦОД-1), который должен был заменить действующий первичный центр обработки данных в двухлетний период 2018-2019 гг. В ходе реализации этапа I Секретариат постоянно следил за новыми процессами в развитии мировых информационных технологий, стремясь обеспечить применение в данном проекте лучших технологий в своем классе и вместе с тем обеспечить его долгосрочную финансовую устойчивость.

По завершении этапа детального анализа и проектирования был сделан вывод о том, что решение, основанное на новых отраслевых технологиях, сможет обеспечить столь же высокий уровень безопасности, что и физические центры обработки данных, создание которых предусматривалось первоначальной версией проекта, а также будет более экономичным с точки зрения уровня периодических текущих расходов. Учитывая, что решение вопроса о размещении строго конфиденциальной информации РСТ в облачной среде требует дальнейшего обсуждения с государствами-членами ВОИС, соответствующий элемент реализации этапа I был приостановлен. Секретариат твердо намерен обеспечивать надлежащую защиту конфиденциальной неопубликованной информации РСТ таким образом, чтобы сохранять доверие пользователей системы и государств-членов.

Соответственно, в данном плане предлагается реализовать промежуточный этап проекта RSP, что позволит продолжить работу по другим направлениям, **временно приостановив при этом работы, связанные с облачным компонентом RSP**. Направления работы в рамках промежуточного этапа RSP будут включать:

- **Преобразование программного обеспечения:** модернизацию программ обработки заявок РСТ, обеспечение их надежности и их оптимизацию (3 млн строк программного кода); и
- **Совершенствование инфраструктуры РСТ:** обновление устаревшей информационно-технологической инфраструктуры РСТ путем модернизации вспомогательной инфраструктуры без подключения облачных технологий.

---

<sup>8</sup> Исключая облачный компонент RSP.



## Критерии отбора проектов



## Цели проекта

Цели проекта создания отказоустойчивой защищенной платформы РСТ:

- Повышение надежности локальных систем, обеспечивающих обработку данных РСТ ВОИС;
- Повышение операционной готовности и отказоустойчивости важнейших процессов ВОИС, связанных с функциями РСТ и соответствующих систем;
- Повышение уровня идентификации, классификации и защиты данных; и
- Повышение гибкости и согласованности работы операционных систем РСТ.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Стратегическое направление работы 3</i>	<i>Предоставление высококачественных услуг, знаний и данных в области интеллектуальной собственности, которые приносят пользу пользователям во всем мире</i>
<b>3.2 Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение надежности работы локальных систем, обрабатывающих данные РСТ ВОИС</li> <li>- Повышение уровня идентификации, классификации и защиты данных</li> </ul>
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создание динамичной, перспективной и гибкой инфраструктуры ИКТ</li> </ul>
<b>5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение уровня защиты РСТ от угроз безопасности</li> </ul>

## Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

- Обеспечение адекватного определения данных РСТ, признаваемых критически важными, и их защиты от угроз безопасности, в том числе кибератак; и
- Обеспечение повышенного уровня операционной готовности, устойчивости и непрерывности работы сервисов при возникновении серьезных технических проблем или аварийных ситуаций.

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Повышение сервисных показателей и сокращение длительности перерывов в работе критически важных систем РСТ	Операционная готовность систем РСТ*	99,5%	Подлежит определению в ходе реализации проекта
Снижение вероятности злонамеренного или непреднамеренного раскрытия или изменения неопубликованной заявки/регистрационной/патентной информации, снижение вероятности кибератак и уменьшение последствий успешных кибератак	Зона подверженности кибер-угрозам**	74,5%	53,5%

\* КПР, характеризующий доступность основных внутренних и внешних сервисов РСТ в 2020 году.

\*\* % приложений, потенциально уязвимых для кибератак. Данный КПР рассчитывается на основе числа программных продуктов, еще не прошедших модернизацию и, соответственно, считающихся уязвимыми, и общего количества серверов, используемых для обеспечения работы сервисов РСТ.

## Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (на 2022 год) представлены в таблице ниже.

Проектные результаты	Смета* (шв. франков)
Преобразование программного обеспечения: модернизация и оптимизация приложений для обработки документации РСТ, повышение их надежности и безопасности	630 000
Совершенствование инфраструктуры РСТ: модернизация вспомогательной инфраструктуры	170 000
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>800 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	<i>86 000</i>

\*Расходы на управление проектом и привлечение технических экспертов включены в смету в разбивке по проектным результатам.

Следует отметить, что смета расходов на достижение проектных результатов, приведенная в таблице выше – это дополнительная смета расходов на завершение работ по направлениям «Преобразование программного обеспечения» и «Модернизация инфраструктуры». Неизрасходованные средства, выделенные для достижения этих двух проектных результатов на этапе I проекта RSP, которые на конец 2021 года оценивались в 1,3 млн. шв. франков, будут дополнены суммой в 800 тыс. шв. франков.

## Оценка периодических текущих расходов

Дополнительных периодических текущих расходов на промежуточном этапе проекта RSP не ожидается.

## СОЗДАНИЕ ДОЛГОСРОЧНОГО ПОТЕНЦИАЛА, ПОЗВОЛЯЮЩЕГО ВОИС ПОЛЬЗОВАТЬСЯ УСЛУГАМИ ПРОВАЙДЕРОВ ОБЛАЧНЫХ СЕРВИСОВ, И ПЕРЕВОД СУЩЕСТВУЮЩИХ ПРИЛОЖЕНИЙ В ОБЛАЧНУЮ СРЕДУ – ЭТАП III

### Обоснование

Начиная с 2017 года Секретариат изучает варианты повышения экономичности, устойчивости, надежности и гибкости средств разработки инфраструктуры ИКТ, поддерживающей работу широкого спектра операционных сервисов. В мае 2018 года ВОИС утвердила политику «Облако прежде всего» и создала Группу управления облачными службами для координации деятельности по переводу программных приложений в облачную среду. После этого был инициирован проект перевода приложений в облачную среду (этап I).

В рамках первого этапа этого проекта к концу 2020 года в облачную среду было переведено 29 приложений. Создана платформа управления облачными технологиями, обеспечивающая эффективную работу облачных приложений, а также повышение стабильности и надежности их работы. Внедрены стратегии резервного копирования, аварийного восстановления и мониторинга, обеспечено прямое (выделенное) подключение к облаку. Наконец, благодаря использованию контрактов, предусматривающих «планы экономии», в 2020 году достигнута 23-процентная экономия расходов на использование облачных технологий.

Целью второго этапа проекта<sup>9</sup> было обеспечение условий плавного перевода приложений в облачную среду до конца двухлетнего периода 2020-2021 гг. По состоянию на середину июля 2021 года в рамках проекта достигнуты следующие результаты:

- - Перевод в облачную среду еще 12 приложений (с января);
- - Реализация масштабируемой платформы виртуального рабочего стола, обеспечивающей безопасное, надежное и оперативное подключение удаленных пользователей (например, офшорных разработчиков) к системам ВОИС;
- - Распространение технических знаний в рамках Организации: проведение каждые две недели технических совещаний с участием профильных экспертов и специалистов ВОИС;
- - Разработка и внедрение целевой операционной модели (в процессе выполнения); и
- - Совершенствование процесса оптимизации затрат (в процессе выполнения).

Цель предлагаемого третьего этапа проекта перевода приложений в облачную среду – обеспечение миграции других операционных приложений, а также перевод в облачную среду приложений и сервисов общего пользования<sup>10</sup>. Для обеспечения такой миграции предлагается создать эффективную структуру управления в форме внутреннего Центра компетенций по облачным технологиям, который позволит: (i) обеспечивать накопление знаний и компетенций по вопросам облачной архитектуры и осуществлять контроль за процессом облачной миграции основных операционных приложений; (ii) формировать эффективные методы разработки и эксплуатации (DevOps), а также эффективное управление операциями и функционированием платформы; (iii) контролировать финансовые аспекты миграции; и (iv) найти партнера для заключения контракта на управление облачными сервисами и приступить к его реализации.

<sup>9</sup> Документ WO/PBC/31/12

<sup>10</sup> Речь идет о таких приложениях, как платформа Мадридской системы, ПОР, глобальные базы данных, платформы ведомств ИС и такие общие приложения, как Tableau, Atlassian, Cherwell и хранилище CMDB.

## Критерии отбора проектов



## Цели проекта

Перед проектом перевода приложений в облачную среду ставятся следующие общие цели:

- Оптимизация расходов: ожидается снижение расходов на управление инфраструктурой ИКТ, ее поддержку и сопровождение. Возможность определять оптимальный объем необходимых облачных ресурсов в зависимости от динамики спроса также способствует оптимизации расходов;
- Повышение динамичности и гибкости работы систем: более адаптивное и мобильное обеспечение ИКТ-инфраструктуры для новых приложений, разовых задач и удовлетворения непредвиденных колебаний спроса;
- Повышение качества услуг, оказываемых внешним партнерам: распределенная глобальная организация сервисов в облачной среде позволит повысить скорость реакции систем; и
- Улучшение показателей бесперебойности работы: надлежащее использование облачной среды создаст условия для оперативного и экономичного резервного копирования и восстановления данных. Будет сокращено число перерывов в обслуживании, вызываемых нарушениями работы электросетей, нарушениями связи с Интернетом и другими сбоями, а также зависимость от монопольных провайдеров тех или иных услуг.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Стратегическое направление работы 3</i>	<i>Предоставление высококачественных услуг, знаний и данных в области интеллектуальной собственности, которые приносят пользу пользователям во всем мире</i>
<b>3.2 Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	- Повышение качества обслуживания внешних партнеров за счет сокращения скорости реакции систем
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	- Создание динамичной, перспективной и гибкой инфраструктуры ИКТ

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<b>5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Улучшение показателей бесперебойности работы за счет более эффективного резервного копирования и восстановления данных,</li> <li>- Повышение устойчивости сервисов ВОИС: снижение вероятности сбоев в работе и уменьшение зависимости от внешних факторов</li> <li>- Снижение расходов на управление инфраструктурой ИКТ, ее поддержку и сопровождение; автоматическое увеличение или уменьшение объемов использования ресурсов в зависимости от колебаний спроса.</li> </ul>

### Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности этапа III проекта ВОИС по переводу приложений в облачную среду:

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Эффективное техническое сопровождение систем, размещенных в облачной среде, в масштабе всей Организации	Повышение качества услуг, оказываемых внешним партнерам <sup>11</sup>	Значение индекса Apdex у 78% приложений, перенесенных в облачную среду, составляет более 0,6 (конец 2020 г.)	Значение индекса Apdex у 80% приложений, перенесенных в облачную среду, больше или равно 0,6
	Обеспечение бесперебойности операций	Действующие планы обеспечения непрерывности операций не содержат однозначного определения целевого показателя RTO (показатель срока восстановления системы)	Установление определенных значений показателей бесперебойности операций (RTO) для приложений, размещенных в облаке
Повышение гибкости и динамичности операций благодаря применению более эффективных средств поддержки разработки и эксплуатации (DevOps) ИТ-систем	% автоматизации процессов установки приложений	Н/д	Для 80% приложений обеспечены возможности автоматической установки
Эффективный контроль расходов, связанных с использованием облачной среды	Стоимость хостинга приложений	Стоимость хостинга приложения в МВЦ ООН, включая стоимость услуг специалистов	Сокращение расходов по приложениям, переведенным в облачную среду, более чем на 30%
	Своевременный контроль и оптимизация стоимости хостинга	Ежемесячная отчетность о расходах по оплате услуг МВЦ ООН (задержка >1 месяца)	Мониторинг и контроль расходов, связанных с использованием облачной среды, в режиме реального времени

### Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) показаны в приведенной ниже таблице.

Проектные результаты	Смета (шв. франков)
Создание внутреннего Центра компетенций по облачным технологиям	870 000
Заключение контракта на управление сервисами с определенными требованиями в отношении уровней обслуживания	730 000
Перенос в облачную среду общих служб (например, Tableau, Atlassian, Cherwell, CMDB, хранение данных).	530 000
Обеспечение переноса в облачную среду следующих операционных приложений ВОИС: платформы Мадридской системы, ПОР, глобальных баз данных, платформ ведомств ИС	620 000
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>2 750 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	<i>568 000</i>

<sup>11</sup> Оценивается с помощью индекса производительности приложений (Apdex), представляющего собой открытый стандарт для оценки времени реакции программных приложений. Индекс показывает соотношение удовлетворительных и неудовлетворительных сроков реакции.

## Оценка периодических текущих расходов

Ежегодные периодические текущие расходы на техническое обслуживание и эксплуатацию, связанные с использованием облачных услуг в среднесрочной и долгосрочной перспективе, заменят периодические текущие расходы на осуществляемый сегодня локальный хостинг ИКТ-инфраструктуры ВОИС (возможная экономия от перезаключения контракта на хостинг группы серверов ВОИС оценивается в 40 процентов). Оцениваемые периодические текущие расходы по контракту на управление сервисами показаны в таблице ниже. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Периодические текущие расходы	Смета (годовая) (шв. франков)
Контракт на управление сервисами	435 000
<b>Итого</b>	<b>435 000</b>

## ПРЕОБРАЗОВАНИЕ СУАИ 2.0 - ЭТАП I

### Обоснование

Создание системы управления административной информацией (СУАИ) на основе интегрированной системы ПОР было одобрено государствами-членами в 2010 году. Проект был завершен в 2019 году и в настоящее время система включает 13 приложений.

Портфель приложений СУАИ, которые имеют более 130 тыс. пользователей, образует фундамент всех ключевых административных и финансовых процессов ВОИС. Он обеспечивает работу семи операционных областей и шести межфункциональных цепочек формирования стоимости (горизонтальных процессов).



Преобразование портфеля позволит Организации продолжать удовлетворять свои новые и меняющиеся технологические и операционные потребности. В частности, в том числе по результатам оценки, проведенной в 2020 году, выявлены следующие направления совершенствования работы: (i) переход на современную технологическую платформу, соответствующую задачам Организации; (ii) повышение удобства работы пользователей с приложениями и создание модульных интерфейсов; и (iii) совершенствование функций отчетности и разработки решений для более качественного обеспечения операционных нужд.

Этап I проекта СУАИ 2.0 призван подготовить основные предпосылки для такого будущего преобразования портфеля, которое позволит сохранить непрерывность операций и избежать сколько-нибудь значительных сбоев в работе.

## Критерии отбора проектов



## Цели проекта

Цель стратегии разработки СУАИ следующего поколения (СУАИ 2.0) заключается в том, чтобы по-прежнему предоставлять ВОИС устойчивую и надежную экосистему приложений, лежащих в основе ее финансовых и административных операций, одновременно решая ключевые технические задачи по повышению надежности, безопасности и гибкости системы в соответствии с темпами происходящих изменений и обеспечивая ее соответствие своему назначению с учетом инициатив по преобразованию деятельности Организации.

Проект преобразования системы (СУАИ 2.0) направлен на достижение следующих четырех основных целей:

1. Совершенствование платных клиентских сервисов и решений;
2. Построение гибкой и перспективной архитектуры приложений, легко адаптируемой к новым моделям реализации программных решений поставщиками и соответствующей облачной стратегии ВОИС;
3. Повышение качества отчетности и аналитики при одновременном улучшении доступа к общеорганизационным данным СУАИ и методов их использования; и
4. Повышение удобства работы пользователей с приложениями за счет их модернизации, упрощения и автоматизации процессов.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<p><i>Стратегическое направление работы 3</i></p> <p><b>3.2 Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b></p>	<p><i>Предоставление высококачественных услуг, знаний и данных в области интеллектуальной собственности, которые принесут пользу пользователям во всем мире</i></p> <p>- Более эффективные и автоматизированные сервисы и продукты для пользователей платных сервисов ВОИС</p>



Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.1 Формирование секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов</b>	- Повышение удобства работы пользователей с приложениями за счет их модернизации, упрощения и автоматизации процессов.
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	- Гибкая и перспективная архитектура приложений, поддерживающая финансовые и административные операции ВОИС
<b>5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора</b>	- Улучшение отчетности и аналитики как условий выработки обоснованных решений - Повышение эффективности затрат на хостинг, обслуживание и управление инфраструктурой ИКТ

## Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Повышение эффективности затрат на хостинг, обслуживание инфраструктуры и поддержку архитектуры	Годовая стоимость хостинга и обслуживания инфраструктуры	Текущие расходы на инфраструктуру (при использовании услуг МВЦ ООН)	Экономия 30%
	Число интерфейсов «точка-точка» (поддержка архитектуры)	Подлежит определению	Сокращение на 20% (к концу срока реализации проекта)
Улучшение пользовательского восприятия и повышение продуктивности работы пользователей ВОИС благодаря новым функциям самообслуживания и возможностям автоматизации	Опрос пользователей СУАИ	Показатель удовлетворенности пользователей в 2021 году	≥85% пользователей удовлетворены или весьма удовлетворены
	Количество новых автоматизированных или оптимизированных процессов L2 <sup>12</sup>	0 из 6	3 из 6
Повышение внутренней связности, перспективности и гибкости экосистемы (архитектуры) СУАИ	% стандартизированных или подготовленных к стандартизации бизнес-процессов L1 <sup>13</sup>	40%	60%
Совершенствование процесса принятия решений на основе анализа данных путем повышения качества данных, их эффективной централизации и обеспечения эффективного доступа к ним, а также возможности формирования отчетов и информационных панелей, соответствующих своим задачам	% данных, содержащихся в хранилище с централизованным доступом	Н/д	90% данных, необходимых для административной и финансовой управленческой отчетности, содержатся в хранилище с централизованным доступом
	% дублирующихся данных	30%	< 10%
	Самообслуживание операционных секторов в плане доступа к данным СУАИ и их использование при принятии решений	Н/д	3 операционных сектора используют данные для целей аналитики на основе самообслуживания

<sup>12</sup> Процессы L2 - это шесть межфункциональных горизонтальных процессов («От закупки до оплаты», «От заказа до поступления средств», «От первичного документа до отчета», «От приобретения до вывода», «От плана до результата» и «От поступления до выхода»), для которых планируется реализовать функции самообслуживания и повышенный уровень автоматизации.

<sup>13</sup> Операционные процессы L1 – это основные операционные области («Закупки», «Людские ресурсы», «Финансы», «Выполнение программы и бюджет», «Управление рисками», «Организация конференций» и «Работа с клиентами»).

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Централизованные и более удобные платежные возможности для пользователей с применением современных средств обработки финансовых транзакций с возможностью вывода сводных платежных данных	Количество операционных направлений, использующих центральный платежный шлюз	4	9
	Количество клиентов, использующих расчетный счет и другие финансовые виджеты на Портале ИС	Подлежит определению	Рост на 10%
Оптимизация управления клиентской информацией	Сокращение объема административной работы, связанной с обработкой информации о клиентских платежах	Текущий объем	0 (использование функций самообслуживания)
	% дублирующихся данных	30%	<10%

## Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) представлены в таблице ниже.

Проектные результаты	Смета* (шв. франков)
Базовая задача в отношении СУАИ 2.0: декомпозиция и настройка программ	1 340 000
<i>Создание проектного офиса по управлению преобразованиями и изменениями</i>	440 000
<i>Создание интеграционной платформы (IPaaS)</i>	450 000
<i>Создание портала пользовательского интерфейса (внешний компонент) и автоматизация изолированных неавтоматизированных процедур</i>	450 000
Развитие систем поддержки пользователей платных сервисов и продуктов	800 000
<i>Перевод ePay в облачную среду</i>	200 000
<i>Разработка ePay 3 (функциональные и технические усовершенствования и портал самообслуживания)</i>	600 000
Перевод PeopleSoft (PS) в облачную среду	760 000
<i>Исправление интерфейсов PS и стандартизация процедур как предварительное условие перевода в облачную среду</i>	300 000
<i>Перевод хостинга PS в облачную среду</i>	460 000
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>2 900 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	172 000

\*Управление проектом включено в смету в разбивке по проектным результатам

## Оценка периодических текущих расходов

Дополнительных периодических текущих операционных расходов по данному проекту не ожидается, поскольку затраты на новые сервисы и лицензии будут компенсироваться экономией, связанной с отказом от использования существующих сервисов (например, от хостинга в МВЦ ООН).

## МОДЕРНИЗАЦИЯ КОНФЕРЕНЦИОННЫХ СИСТЕМ

### Обоснование

В настоящее время Организация проводит в своих помещениях порядка 100 заседаний в течение примерно 190 дней в году, используя несколько залов заседаний и конференц-залов, оборудованных конференционными системами. Эти объекты, имеющие принципиальное значение с точки зрения выполнения Организацией ее миссии, активно используются и должны поддерживаться в адекватном состоянии с точки зрения их операционной готовности.

В 2020 году пандемия COVID-19 вызвала необходимость участия делегатов в заседаниях органов ВОИС в удаленном формате. Ожидается, что гибридные заседания будут использоваться и далее как один из элементов «новой нормы» в организации работы.

В 2016 году ВОИС получила уведомление производителя об окончании срока службы (ОСС) линейки продуктов Televis TCS-5500 – оборудования для проведения аудио- и видеоконференций (включая оборудование для устного перевода), которое установлено сегодня в восьми конференц-залах, в том числе в главном конференц-зале ВОИС (ГКЗ). Уведомление об ОСС означает, что производитель не может дать никаких гарантий в отношении технического обслуживания этого оборудования в будущем.

В связи с вышеизложенным, а также для обеспечения надлежащего уровня технической готовности оборудования, установленного в конференц-залах Организации, необходимо заменить используемые в настоящее время конференц-системы Televis оборудованием Plixus, которое представляет собой новую совместимую линейку продуктов.

Замена устаревшего оборудования уже начата, и новое оборудование уже установлено в пяти залах, при этом выведенное из эксплуатации оборудование временно хранится в качестве запасных частей.

Предлагаемый проект модернизации конференц-систем связан с модернизацией конференц-оборудования в оставшихся четырех конференц-залах (ГКЗ, зале А, красном и синем залах).

### Критерии отбора проектов



### Цели проекта

Цель проекта – повысить уровень конференц-услуг, оказываемых внутренним и внешним заинтересованным сторонам путем:

- Оснащения всех конференц-залов современным оборудованием;
- Обеспечения возможностей для устного перевода во всех залах, дающего делегатам возможность полноценного участия в мероприятиях как в очном, так и в удаленном режиме;
- Обеспечения более гибкой конфигурации помещений (допускающей объединение помещений, использование усовершенствованных вариантов планировки и т.д.); и
- Установки цифровой аудиосистемы.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Стратегическое направление работы 2</i>	<i>Объединение людей и сотрудничество с заинтересованными сторонами для формирования будущего глобальной экосистемы интеллектуальной собственности</i>
<b>2.2 Объединение под руководством ВОИС усилий международного сообщества для активного решения на глобальном уровне возникающих вопросов и проблем в области политики, связанных с ИС, инновациями и творчеством</b>	- Обеспечение высочайшего качества обслуживания конференций, заседаний и мероприятий
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.1 Формирование секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов</b>	- Гибкая и перспективная организация конференционной инфраструктуры - Гибкая конфигурация помещений, позволяющая проводить встречи и совещания в различных форматах
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	- Более комфортные условия участия в мероприятиях как в очном, так и в удаленном формате - Гибридный формат способствует достижению целей устойчивого развития благодаря сокращению необходимости поездок.

## Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Создание условий для более активного участия делегатов в заседаниях органов ВОИС, в том числе на базе других помещений (помимо Главного конференц-зала ВОИС)	Конференц-залы ВОИС по-прежнему соответствуют своему целевому назначению	Значительных сбоев в работе (на сегодняшний день) не зафиксировано	Отсутствие значительных сбоев в работе (в будущем)
	Конференц-залы ВОИС используются гибким и эффективным образом	Возможность объединения ГКЗ, залов А, В и NB 0.107	Создание условий для объединения всех конференц-залов, охватываемых проектом, позволяющих проводить мероприятия различных конфигураций и форматов
Создание условий для дальнейшего развития многоязычия при проведении заседаний органов ВОИС	Возможность проведения гибридных мероприятий с устным переводом во всех конференц-залах	Возможность проведения таких мероприятий только в ГКЗ и красном зале	Возможность проведения таких мероприятий во всех конференц-залах, охватываемых проектом

## Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) показаны в приведенной ниже таблице.

Проектные результаты	Смета (шв. франков)
Приобретение оборудования и принадлежностей	2 065 965
Установка и интеграция конференционной системы	407 630
Управление проектом	120 000
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>2 593 595</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	172 000

## Оценка периодических текущих расходов

Оценка периодических текущих расходов представлена в таблице ниже. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Периодические текущие расходы	Смета (годовая) (шв. франков)
Расходы на техническое сопровождение (рост)	10 000
<b>Итого</b>	<b>10 000</b>

## СИСТЕМА ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ УСЛУГАМИ (ESM)

### Обоснование

Применение инструментов управления услугами развивается на протяжении ряда лет на различных участках работы Сектора администрации, финансов и управления (AFM). Первоначально такие инструменты применялись в работе Департамента ИКТ, но со временем их начали использовать и другие подразделения данного сектора (например, для организации закупок, организации использования помещений, обеспечения охраны и безопасности и т.д.). Следует отметить, что они используются прежде всего для регистрации инцидентов и обработки служебных запросов внутренних клиентов.

Внедрение таких инструментов происходило без учета все более настоятельной необходимости создания единой действенной системы управления услугами в рамках AFM и использования преимуществ кооперации. Как следствие этого применялись в основном разрозненные системы, основанные на разных процессах, и управление услугами в конечном счете имело разрозненный характер. Кроме того, подход, основанный на приспособлении существующих систем к нуждам отдельных подразделений не позволяет сформировать на их основе какую-то единую систему.

Для того, чтобы Организация могла и далее оптимизировать и упрощать свои рабочие процедуры и в полной мере реализовывать возможности цифровой революции, ей необходимо внедрить современные методы общеорганизационного управления услугами (ESM) и разработать соответствующую систему. Создание интегрированной платформы ESM – это решение, которое распространит возможности платформы управления информационно-технологическими службами (ITSM) за пределы чисто технологических нужд и позволит решать задачи, вытекающие из операционных потребностей Организации (например, с управлением инфраструктурными объектами, кадровым управлением и организацией поездок), регулировать спрос и предложение услуг централизованным образом через единую платформу и портал, а также разработать настраиваемый каталог услуг.

### Критерии отбора проектов



### Цели проекта

Цели данного проекта – внедрение современных процессов ESM и соответствующих систем для управления, координации и контроля процессов оказания услуг во всех звеньях AFM.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организационной соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.1</b> Формирование секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение удобства внутренних клиентов при оказании им тех или иных услуг</li> <li>- Повышение уровня интеграции процессов и инструментальных средств</li> </ul>
<b>5.2</b> Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий	- Динамичные, перспективные и гибкие системы, поддерживающие процессы оказания услуг
<b>5.3</b> Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора	- Повышение скорости реагирования на инциденты

## Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Согласованные и унифицированные условия работы сотрудников всех операционных подразделений, в которых будет реализована система общеорганизационного управления услугами.	Показатель удовлетворенности сотрудников разных операционных подразделений (%)	Н/д	≥ 85% операционных подразделений удовлетворены или весьма удовлетворены работой системы
Легкость использования и более комфортные условия работы с приложениями внутренних пользователей услуг, оказываемых через систему общеорганизационного управления услугами	Показатель удовлетворенности конечных пользователей (%)	98,9% сотрудников удовлетворены работой службы технической поддержки	> 96% сотрудников удовлетворены или весьма удовлетворены услугами, оказываемыми на основе системы общеорганизационного управления услугами через год после ее ввода в эксплуатацию
Сокращение числа точек взаимодействия при обращении пользователей к услугам	Число точек взаимодействия	Одна или несколько точек взаимодействия для каждого из шести соответствующих операционных подразделений	Не более трех точек взаимодействия, причем в рамках одной и той же платформы
Повышение уровня доступности межфункциональных услуг, то есть услуг, которыми совместно пользуются многие операционные подразделения (например, вновь принятому на работу сотруднику должно быть выделено рабочее место, выдан пропуск, компьютерное оборудование и заведены учетные данные в системе)	Количество межфункциональных услуг, оказываемых на основании единого запроса	Ни одной	По крайней мере две межфункциональные услуги, оказываемые на основании единого запроса через год после ввода системы в эксплуатацию

## Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) показаны в приведенной ниже таблице.

Проектные результаты	Смета* (шв. франков)
Оценка и разработка требований для каждого операционного подразделения	275 000
Разработка и внедрение платформы общеорганизационного управления услугами:	1 225 000
<i>Служба взаимодействия с клиентами (единый каталог услуг, возможность самообслуживания, служба технической поддержки)</i>	825 000
<i>Процессы параметризации и конфигурации услуг (повышение уровня контроля при оказании услуг)</i>	200 000
<i>Контроль уровня обслуживания (контроль процесса оказания услуг и соответствующая отчетность)</i>	200 000
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>1 500 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	172 000

\*Управление проектом включено в смету в разбивке по проектным результатам

## Оценка периодических текущих расходов

Оценка периодических текущих расходов представлена в таблице ниже. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета. Следует отметить, что предполагается достичь экономии не только на операционных расходах, но и за счет отказа от использования применяемых в настоящее время инструментов управления услугами, от хостинга приложений и действующих контрактов на техническое сопровождение.

Периодические текущие расходы	Смета (годовая) (шв. франков)
Плата за пользование и поддержку конфигурации	270 000
<b>Итого</b>	<b>270 000</b>



## УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ

### Обоснование

В ходе работы секторов ВОИС и ее операционной деятельности создаются значительные объемы данных. Организация использует различные средства работы с этими данными и формирования соответствующей отчетности. Эти виды деятельности осуществляются, а имеющиеся возможности используются в основном изолированно друг от друга, причем одни процессы ориентированы на формирование отчетности, а другие – на задачи подготовки и хранения данных.

По итогам служебной оценки был сделан вывод о том, что методы работы ВОИС в области управления данными несовершенны и плохо организованы. Выявлены следующие недостатки, которые могут мешать реализации операционных инициатив:

- Отсутствие горизонтального управления, приводящее к образованию «закрытых зон данных», что препятствует взаимодействию между звеньями Организации и снижает качество и степень использования данных;
- Принципы защиты персональных и конфиденциальных данных реализованы только частично;
- Культура работы с данными, навыки и средства аналитики данных в разных подразделениях различны, в результате чего обеспечение процессов принятия решений не является оптимальным;
- Неадекватность технических средств вызывает неудовлетворенность и раздражение сотрудников при сборе и анализе данных;
- Интеграция систем ограничена, что вызывает дублирование функций, ошибки и необходимость дополнительной работы; и
- Несогласованность в применении стандартов мешает агрегированию данных в масштабах Организации, надлежащей работе с клиентами и управлению ключевыми данными на общеорганизационном уровне.

Программа управления данными призвана устранить эти основные недостатки путем реализации ряда проектов и инициатив, направленных на формирование основ практики управления данными в ВОИС.

### Критерии отбора проектов



### Цели проекта

Проект «Управление данными» имеет следующие общие цели:

- Обеспечение положения, при котором заинтересованные стороны (внутренние и внешние) могут выяснять требования к данным по всему спектру предметных

областей и типов данных, запрашивать такие требования, объединять их и направлять их друг другу;

- Разработку принципов предоставления доступа к данным и использования данных с применением надлежащего и адаптивного управления, предусматривающего во всех возможных случаях использование определений операционных данных (создание каталогов данных), возможности интеграции данных (интерфейсы прикладного программирования (API)) и применение единых стандартов; и
- Повышение уровня использования данных, позволяющее Организации лучше понимать, что произошло в прошлом, прогнозировать будущие события и принимать обоснованные решения.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.1 Формирование секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение удобства работы внутренних и внешних клиентов</li> <li>- Применение рациональных принципов работы с данными</li> <li>- Разработка основ эффективной практики управления данными в масштабах всей Организации</li> </ul>
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка гибкой и перспективной платформы данных и аналитической среды</li> </ul>
<b>5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Совершенствование отчетности и средств аналитики как условий принятия обоснованных решений</li> <li>- Принятие продуманных принципов защиты данных, в том числе персональных</li> </ul>

## Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

Положительный результат	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Предоставление внутренним клиентам больших объемов данных и средств аналитики	Уровень использования (%) отчетов, создаваемых на основе новых централизованных источников общеорганизационных данных Массивы данных, доступные через платформы самообслуживания	Н/д 0	80% внутренних пользователей используют отчеты 3 <sup>14</sup>
Создание условий для анализа и принятия решений на основе данных путем повышения уровня и культуры работы с данными	% массивов данных, определенных в соответствии с четкими стандартами (таксономии, определения, порядок использования и т.д.)	0	50%
Сокращение рисков неправильного использования данных за счет совершенствования методов работы с данными	% реализованных и контролируемых стандартов данных (таксономии, определения, порядок использования и т.д.) Рост (%) числа операционных областей, в которых применяется стандартизированная архитектура данных и управление данными	0 1	50% 200%

<sup>14</sup> СУАИ, информационная безопасность, экономика и статистика

## Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) показаны в приведенной ниже таблице.

Проектные результаты	Смета* (шв. франков)
Использование данных и стандарты данных	100 000
<i>Стандарты работы с основными видами данных и их внедрение</i>	<i>100 000</i>
Создание инструментов аналитики, позволяющих применять разработанные сценарии использования данных	450 000
<i>Повышение уровня моделирования, имитации, прогнозирования и оптимизации данных</i>	<i>150 000</i>
<i>Создание систем баз, хранилищ и «озер» данных</i>	<i>150 000</i>
<i>Оказание экспертных консультаций и надзор за разработкой и реализацией всех общеорганизационных инициатив в области аналитики данных</i>	<i>150 000</i>
Создание инструментов работы с данными, позволяющих получать массивы данных для определенных сценариев использования данных	450 000
<i>Мобильные приложения для обмена данными и публикации данных, включая порталы и API-сервисы</i>	<i>150 000</i>
<i>Инструменты интеграции данных и контроля качества данных</i>	<i>100 000</i>
<i>Системы для работы с метаданными и каталогизации данных</i>	<i>200 000</i>
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>1 000 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	<i>172 000</i>

\*Управление проектом включено в смету в разбивке по проектным результатам

## Оценка периодических текущих расходов

Оценка периодических текущих расходов представлена в таблице ниже. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Периодические текущие расходы	Смета (годовая) (шв. франков)
Платформа обработки данных для дополнительных операционных областей	75 000
Лицензии на продукт Tableau	20 000
Интеграция облачных данных (например, продукт Talend)	15 000
Инструмент каталогизации данных (например, Colibra)	30 000
<b>Итого</b>	<b>140 000</b>

## ПРОЕКТ В ОБЛАСТИ ОХРАНЫ И БЕЗОПАСНОСТИ

### НАДЕЖНАЯ СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА АУТЕНТИФИКАЦИИ

#### Обоснование

После того, как в 2016 году компания Deloitte выявила слабые места в процессе внутренней аутентификации, независимый консультант, привлеченный в 2019 году, пришел к выводу, что ВОИС следует внедрить современные надежные методы аутентификации, основанные на оценке рисков. Это позволит Организации:

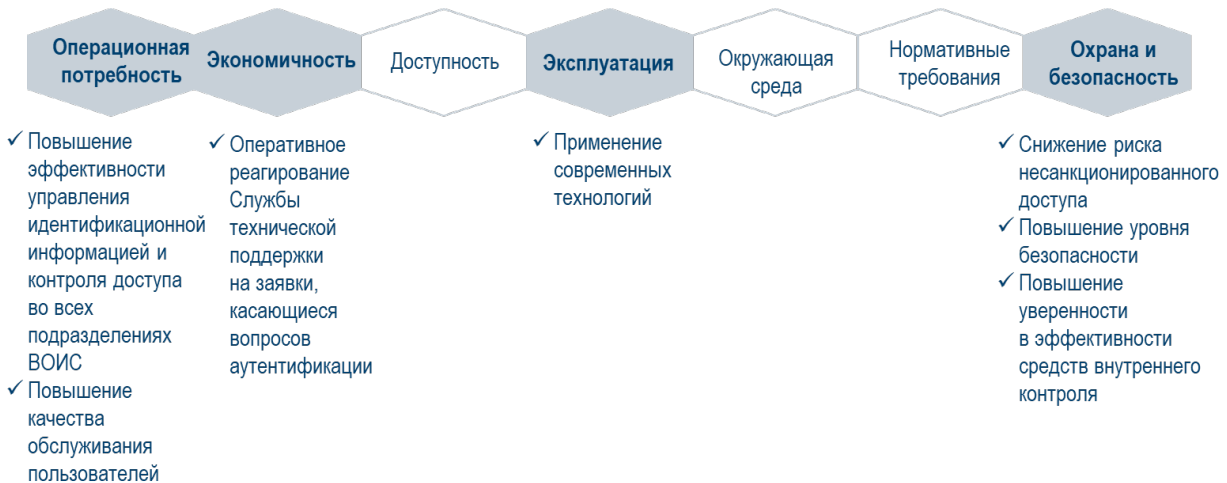
- Создать единый пользовательский интерфейс;
- Повысить устойчивость к угрозам в области кибербезопасности и контролировать риски информационной безопасности; и
- Создать предпосылки для разработки перспективных методов цифровой трансформации деятельности Организации благодаря внедрению централизованно управляемой, стандартизированной, соответствующей современным требованиям и экономической системы (систем) аутентификации.

Проведенная недавно проверка ситуации в области кибербезопасности выявила явную необходимость внедрения стратегии информационной безопасности следующего поколения, в рамках которой создание надежной современной системы аутентификации признается ключевым проектом, обеспечивающим сокращение рисков.

Происходящие в разных странах мира случаи нарушения информационной безопасности свидетельствуют о том, что сегодня пароли считаются взломщиками систем легкой мишенью, поскольку многие люди используют слабые, легко угадываемые пароли и нередко применяют один и тот же пароль на многих сайтах. Серьезные утечки данных, имевшие место за последние несколько лет, привели к тому, что нелегальные форумы типа the Dark Web получили доступ к миллиардам комбинаций имен пользователей и паролей, вследствие чего в руках злоумышленников оказался настоящий клад идентификационных данных, которые могут использоваться для хакерских атак против организаций в разных странах.

С переходом ВОИС на удаленный режим работы ее периметр безопасности выходит за пределы традиционного периметра безопасности организации, который можно защитить межсетевыми экранами. Расширение периметра безопасности требует от нас переосмысления механизмов защиты и применения принципов «нулевого доверия», когда основное значение имеет уже защищенность идентификационных данных пользователя и доверие к ним. Основой модели «нулевого доверия» является внедрение системы надежной аутентификации пользователей при входе в сеть и соблюдение ее требований (т.е. ее распространение на всех пользователей), что и будет достигнуто в результате успешной реализации данного проекта.

## Критерии отбора проектов



## Цели проекта

Основная цель данного проекта – выработка и внедрение оптимальной системы строгой аутентификации, учитывающей операционные потребности Организации и стратегически-техническое направление ее развития, что позволит обеспечить постоянную защиту ее собственной информации, а также информации, в отношении которой она является хранителем. Проект также призван обеспечить сохранение и использование во всех возможных случаях уже существующих систем, что позволит ограничить последствия проекта для конечных пользователей с точки зрения необходимости освоения не только новых процессов, но и новых инструментов.

## Связь с ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом (СССП) ВОИС

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.1</b> Формирование секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Внедрение более удобных для пользователей процедур аутентификации</li> <li>- Совершенствование системы доступа к идентификационным данным в масштабе всей Организации</li> </ul>
<b>5.2</b> Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечение условий для безопасной цифровой трансформации Организации</li> </ul>
<b>5.3</b> Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышение уровня доверия к эффективности средств внутреннего контроля и сокращение рисков</li> <li>- Повышение уровня защиты Организации от угроз безопасности</li> </ul>

## Ожидаемые положительные результаты, включая базовые и целевые показатели

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

Положительные результаты	КПР	Стартовый показатель	Целевой показатель
Внедрение более удобных для пользователей процедур аутентификации	% удовлетворенности пользователей	% пользователей, удовлетворенных существующими процедурами аутентификации (опрос до начала проекта)	Подлежит определению по результатам опроса, который будет проведен до начала проекта
Сокращение рисков в области кибербезопасности	Оценка рисков	Оценка остаточного риска до начала проекта: между «средним» и «высоким»	Остаточный риск после завершения проекта снижается до «низкого»
Более строгий контроль доступа к информационным ресурсам	Надежность средств контроля доступа	«Крупнозернистый» <sup>15</sup> контроль доступа для всех приложений	Организация доступа к внутренним приложениям на уровне приложения и данных на базе идентификационной информации пользователей

## Проектные результаты и смета проекта

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов по проекту (2022-2023 гг.) показаны в приведенной ниже таблице.

Проектные результаты	Смета (шв. франков)
Приобретение физических токенов для многофакторной аутентификации в точках входа для 2500 пользователей	250 000
Внедрение системы управления сертификатами и токенами	150 000
Сплошная интеграция со вспомогательными системами (Sailpoint, Azure AD, MDM и др.)	120 000
Стоимость хостинга в период реализации проекта	30 000
Обучение кадров и управление изменениями	50 000
Управление проектом	297 000
<b>Итого, расходы по проекту</b>	<b>897 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, относящиеся к управлению проектом</i>	<i>172 000</i>

## Оценка периодических текущих расходов

Оценка периодических текущих расходов представлена в таблице ниже. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Периодические текущие расходы	Смета (годовая) (шв. франков)
Лицензия на программное обеспечение (2 500 пользователей)	62 500
Система управления сертификатами и токенами	30 000
Стоимость хостинга	15 000
<b>Итого</b>	<b>107 500</b>

[Конец документа]

<sup>15</sup> «Крупнозернистый» тип доступа – это доступ на базе общих простых правил, например: «Пользователь X имеет доступ к приложению Y».