

## Ассамблеи государств – членов ВОИС

Шестьдесят третья серия заседаний  
Женева, 14–22 июля 2022 г.

### ОТЧЕТ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА

*подготовлен Секретариатом*

1. Настоящий документ содержит «Отчет Внешнего аудитора» (документ WO/PBC/34/4), представленный Комитету по программе и бюджету (КПБ) на его тридцать четвертой сессии (27 июня – 1 июля 2022 г.).
2. Любое решение КПБ в отношении этих документов войдет в «Перечень решений, принятых Комитетом по программе и бюджету» (документ A/63/7).

[Документ WO/PBC/34/4 следует]

## Комитет по программе и бюджету

Тридцать четвертая сессия  
Женева, 27 июня – 1 июля 2022 г.

### ОТЧЕТ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА

*подготовлен Секретариатом*

1. Настоящий документ включает в себя следующие разделы:

(i) Отчет Независимого аудитора, содержащий заключение Внешнего аудитора в отношении финансовых ведомостей Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) за год, закончившийся 31 декабря 2021 г.; и

(ii) Отчет Внешнего аудитора за 2021 финансовый год 63-й серии заседаний Ассамблей государств – членов ВОИС (также именуемый «подробным отчетом»). Данный отчет содержит рекомендации Внешнего аудитора, вынесенные по итогам аудиторских мероприятий, проведенных в 2021 г. Отчет также содержит ответы руководства на рекомендации Внешнего аудитора.

2. Предлагается следующий пункт решения:

3. *Комитет по программе и бюджету (КПБ) рекомендовал Ассамблеям ВОИС, каждой в той степени, в какой это ее касается, принять к сведению «Отчет Внешнего аудитора» (документ WO/PBC/34/4).*

[Отчет Внешнего аудитора следует]

## **ОТЧЕТ НЕЗАВИСИМОГО АУДИТОРА ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕЕ ВСЕМИРНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ**

### **Заключение в отношении финансовых ведомостей**

Я выполнил аудиторскую проверку финансовых ведомостей Всемирной организации интеллектуальной собственности за год, закончившийся 31 декабря 2021 г., в состав которых входят Отчет о финансовом положении, Отчет о финансовых результатах деятельности, Отчет об изменениях чистых активов, Отчет о движении денежных средств, Отчет о сопоставлении бюджетных и фактических сумм (доходы) за 2021 г., Отчет о сопоставлении бюджетных и фактических сумм (расходы) за 2021 г., Отчет о сопоставлении бюджетных и фактических сумм (доходы) за 2020-2021 гг., Отчет о сопоставлении бюджетных и фактических сумм (расходы) за 2020-2021 гг., а также соответствующие примечания, включая существенные принципы учетной политики.

По моему мнению, прилагаемые финансовые ведомости отражают финансовое положение Всемирной организации интеллектуальной собственности на 31 декабря 2021 г., а также финансовые результаты ее деятельности и движение ее денежных средств за год, закончившийся в указанную дату, объективно во всех существенных отношениях в соответствии с требованиями Международных стандартов учета в государственном секторе.

### **Заключение о соблюдении установленных требований**

Я считаю, что доходы и расходы использовались во всех существенных отношениях для достижения целей, определенных Генеральной Ассамблеей Всемирной организации интеллектуальной собственности, а финансовые операции соответствуют Финансовым положениям и правилам Организации.

### **Основания заключения**

Я выполнил аудиторскую проверку, руководствуясь Международными стандартами аудита (МСА) и Финансовыми положениями и правилами Организации. Проверка соблюдения установленных требований была выполнена на основе принципов, изложенных в МСА. Моя ответственность, предусмотренная этими стандартами, дополнительно определена в разделе отчета, озаглавленном «Ответственность аудитора при проведении аудиторской проверки финансовых ведомостей».

Я независим от Всемирной организации интеллектуальной собственности, что предусмотрено этическими требованиями к аудиторским проверкам финансовой отчетности, проводимым мной в Соединенном Королевстве, а именно, Этическими стандартами Совета по финансовой отчетности 2019 г., которые применяются при проверках компаний, котирующихся на бирже. Я и мои сотрудники соблюдали наши остальные этические обязанности в соответствии с этими требованиями. Я полагаю, что полученные мной контрольные данные составляют достаточные и надлежащие основания для моего заключения.

### **Остальная информация**

Ответственность за достоверность остальной информации несет руководство. Остальная информация включает в себя информацию, вошедшую в Годовой финансовый отчет и Заявление по вопросам внутреннего контроля за 2021 г. Мое заключение в отношении финансовых ведомостей не касается остальной информации, и я не даю никакого подтверждения ее достоверности. При проведении аудиторской проверки финансовых

ведомостей моя задача состоит в ознакомлении с остальной информацией и выявлении существенных противоречий между остальной информацией и финансовыми ведомостями или сведениями, полученными мной в ходе аудиторской проверки, а также наличия в ней иных искажений, представляющихся существенными. Если в результате выполненной мной работы я прихожу к выводу о том, что такая другая информация содержит существенные искажения, я обязан указать на это обстоятельство. Я не могу ничего указать в этом отношении.

### **Ответственность руководства и лиц, которым поручено управление Организацией, за подготовку финансовых ведомостей**

Руководство несет ответственность за подготовку финансовых ведомостей и объективное представление изложенных в них фактов в соответствии с требованиями Международных стандартов учета в государственном секторе, а также за такую организацию внутреннего контроля, которая, по мнению руководства, необходима для подготовки финансовых ведомостей, не содержащих существенных искажений, будь то в результате мошеннических действий или ошибок.

При подготовке финансовых ведомостей руководство отвечает за оценку способности Всемирной организации интеллектуальной собственности осуществлять свою деятельность на непрерывной основе, раскрывая в соответствующих случаях информацию, свидетельствующую о возможности осуществления деятельности на непрерывной основе, и за использование допущения об осуществлении деятельности на непрерывной основе в качестве основы ее финансового учета, исключая случаи, когда руководство либо намерено ликвидировать Всемирную организацию интеллектуальной собственности и прекратить ее деятельность, либо не имеет реалистичной альтернативы таким действиям.

Задачи надзора за выполнением процедур подготовки финансовой отчетности, применяемых во Всемирной организации интеллектуальной собственности, возлагаются на лица, которым поручено управление Организацией.

### **Ответственность аудитора при проведении аудиторской проверки финансовых ведомостей**

Моя ответственность состоит том, чтобы получить разумное подтверждение отсутствия в финансовых ведомостях в целом существенных искажений, обусловленных мошенническими действиями или ошибками, и подготовить справку, содержащую мое заключение. Разумное подтверждение – это подтверждение высокого уровня, но оно не является гарантией того, что аудиторская проверка, выполненная в соответствии с МСА, позволит во всех случаях обнаружить существенные искажения данных при их наличии. Искажения могут быть связаны с мошенническими действиями или ошибками и считаются существенными, если есть разумные основания полагать, что они способны, по отдельности или в совокупности, повлиять на экономические решения пользователей данных финансовых ведомостей, принимаемые на их основе.

В рамках аудиторской проверки, проводимой в соответствии с МСА, я выношу профессиональные суждения и руководствуюсь принципом «профессионального недоверия» на протяжении всего периода ее проведения. Я также:

- выявляю и оцениваю риски наличия в финансовых ведомостях существенных искажений, будь то в результате мошеннических действий или ошибок, планирую и осуществляю процедуры аудиторской проверки, способные выявить такие риски, а также собираю контрольные данные и подтверждения, составляющие достаточное

и надлежащее основание для моего заключения. Риск необнаружения существенных искажений, связанных с мошенническими действиями, серьезнее риска необнаружения существенных искажений, являющихся результатом ошибок, поскольку мошеннические действия могут быть следствием сговора, фальсификации, намеренного сокрытия информации, искажения фактов или обхода мер внутреннего контроля;

- составляю свое представление об аспектах системы внутреннего контроля, имеющих значение для аудиторской проверки, чтобы разработать процедуры проверки, наиболее адекватные в данных обстоятельствах, но не для того, чтобы дать заключение об эффективности системы внутреннего контроля Всемирной организации интеллектуальной собственности;
- оцениваю адекватность применяемой учетной политики и обоснованность учетных оценок и соответствующей информации, раскрываемой руководством;
- выношу заключение о правомерности применения Всемирной организацией интеллектуальной собственности базиса учета, основанного на допущении о непрерывности деятельности Организации, а также, исходя из полученных контрольных данных, выношу суждение о наличии существенной неопределенности в отношении каких-либо событий или условий, могущей породить серьезные сомнения в способности Всемирной организации интеллектуальной собственности осуществлять свою деятельность на постоянной основе. Если я прихожу к выводу о наличии существенной неопределенности, я обязан указать в моем отчете об аудиторской проверке на соответствующую информацию, раскрываемую в финансовых ведомостях, или, если такое раскрытие является недостаточным, скорректировать свое заключение. Мои выводы основаны на контрольных данных, полученных до даты выпуска моего отчета об аудиторской проверке. Однако будущие события или условия могут привести к тому, что Всемирная организация интеллектуальной собственности перестанет осуществлять свою деятельность на постоянной основе; и
- оцениваю общий формат, структуру и содержание финансовых ведомостей, включая раскрываемую в них информацию, и даю заключение о том, содержат ли финансовые ведомости такое описание соответствующих операций и событий, которое обеспечивает их объективное представление.

Кроме того, я обязан собрать данные, позволяющие мне подтвердить с разумной достоверностью, что доходы и расходы, отраженные в финансовых ведомостях, использовались в целях, определенных Генеральной Ассамблеей, а финансовые операции осуществлялись в соответствии с регулируемыми их Финансовыми положениями и правилами.

Я взаимодействую с лицами, которым поручено управление Организацией, в том числе по таким вопросам, как планируемый объем и сроки проведения аудиторской проверки, и обсуждаю с ними наиболее важные факты, установленные проверкой, включая любые существенные недостатки системы внутреннего контроля, выявленные в ходе моей проверки.

**Отчет**

Я также подготовил подробный отчет о результатах выполненной мной аудиторской проверки.

(подпись) **Гарет Дэвис**  
**Контролер и Генеральный аудитор**  
Национальное ревизионное управление  
157-197 Бакингем Пэлэс Роуд,  
Виктория,  
Лондон SW1W 9SP  
Соединенное Королевство

**Дата: 19 мая 2022 г.**

МАЙ 2022 Г.

---

**Всемирная организация интеллектуальной собственности**

**Отчет Внешнего аудитора о проверке  
годовых финансовых ведомостей ВОИС  
за 2021 г.**

Цель аудиторской проверки – предоставить государствам-членам независимое подтверждение достоверности информации, повысить качество финансового управления и руководства ВОИС, а также использовать процедуры внешней аудиторской проверки для содействия достижению целей вашей организации.

---

Контролер и Генеральный аудитор является руководителем Национального ревизионного управления (НРУ) – высшего ревизионного органа Соединенного Королевства. Контролер и Генеральный аудитор и НРУ независимы от правительства Соединенного Королевства и обеспечивают надлежащее и эффективное расходование государственных средств и отчетность перед парламентом Соединенного Королевства. НРУ проводит внешние аудиторские проверки ряда международных организаций, делая это независимо от своих задач в качестве высшего ревизионного учреждения Соединенного Королевства.

# Содержание

<b>Введение</b>	<b>9</b>
Основные замечания	9
<b>Часть 1</b>	<b>15</b>
Финансовое управление	15
Система управления и внутреннего контроля	25
<b>Часть 2</b>	<b>34</b>
Вопросы управления	34
Прогноз динамики числа заявок	34
Департамент управления людскими ресурсами (ДУЛР): ход выполнения предыдущих рекомендаций	36
<b>Часть 3</b>	<b>42</b>
Другие вопросы, требующие внимания руководящих органов	42
Предыдущие рекомендации	42
Выражение признательности	42
<b>Приложение 1</b>	<b>43</b>
Выполнение рекомендаций прошлых лет	43

## **ВВЕДЕНИЕ**

**1** Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС) была создана в 1970 г. в соответствии с Конвенцией ВОИС 1967 г. История ВОИС восходит к 1883 г., когда была подписана Парижская конвенция по охране промышленной собственности. Задача ВОИС заключается в том, чтобы руководить разработкой сбалансированной и эффективной международной системы интеллектуальной собственности. В состав Организации входят 193 государства-члена, и ее деятельность финансируется главным образом за счет пошлин, взимаемых за ее услуги через ее договорные союзы, в частности, союз Договора о патентной кооперации, Мадридский и Гаагский союзы. ВОИС также взимает начисленные и добровольные взносы.

**2** Помимо наших заключений в отношении финансовых ведомостей ВОИС, настоящий отчет содержит основные выводы и рекомендации, принятые по итогам нашей работы, включая наши замечания по вопросам финансового управления и адаптированный к задачам аудита анализ системы управления ВОИС, подготовленный с учетом предлагаемых поправок к Финансовым положениям и правилам и разработки нового заявления о параметрах приемлемого риска. В нашем отчете о результатах нашей работы мы проанализировали методику построения моделей прогнозирования ожидаемого числа заявок и доходов от операций ВОИС в области интеллектуальной собственности (ИС), на основе которых строится общий подход к построению сметы расходов Организации. В продолжение работы, выполненной нами в 2018 г., мы провели более детальный обзор изменений в кадровой сфере. В нашем отчете также рассмотрен ход выполнения наших предыдущих рекомендаций.

**3** Наши выводы и рекомендации были обсуждены с руководством. В соответствии с рекомендуемой аудиторской практикой результаты нашего финансового аудита были доведены до сведения Независимого консультативного комитета по надзору до завершения нашей работы.

**4** Оригинал данного отчета был подготовлен на английском языке, поэтому аутентичной версией отчета является его английская версия.

## **ОСНОВНЫЕ ЗАМЕЧАНИЯ**

### Аудиторское заключение в отношении финансовых ведомостей

**5** Наша аудиторская проверка включала в себя анализ финансовых ведомостей за 2021 г., соответствующих операций и событий, имевших место в указанном году. Она проводилась в соответствии с Международными стандартами аудита, а также Финансовыми положениями и правилами ВОИС. Эти стандарты требуют от Контролера и Генерального аудитора Соединенного Королевства и его сотрудников соблюдения этических требований, а также планирования и проведения аудиторской проверки, позволяющих получить достаточную уверенность в том, что финансовые ведомости не содержат существенных искажений. Мы вынесли в отношении финансовых ведомостей

аудиторское заключение без каких-либо оговорок или каких-либо корректировок. Организация по-прежнему обеспечивает высокое качество финансовых ведомостей, используя для этого продуманные системы внутреннего контроля и отчетности.

**6** Частичное ослабление ограничений, связанных с пандемией COVID-19, позволило завершить некоторые элементы аудита на месте. Сохранявшиеся ограничения по-прежнему создавали дополнительную кадровую нагрузку, требуя более значительных усилий как Финансового отдела, так и сотрудников НРУ. Получение аудиторского заключения без каких-либо оговорок к более раннему сроку, установленному руководящим органом, несмотря на все эти обстоятельства, является значительным достижением обеих групп сотрудников.

### Финансовое управление

#### Результаты финансовой деятельности

**7** В 2021 г. ВОИС добилась еще более высоких финансовых показателей, сформировав профицит в размере 108,9 млн шв. франков (в 2020 г. он составил 135,9 млн шв. франков), или около 22,9 процента полученного дохода. Благодаря этому результату и другим изменениям, отраженным в финансовых ведомостях, ее чистые активы выросли до 408,5 млн шв. франков (в 2020 г. они составили 387,1 млн шв. франков). Доходы увеличились на 6,8 млн шв. франков и составили 475,1 млн шв. франков. Расходы выросли за тот же период на 23,1 млн шв. франков (6,3 процента) до 388,9 млн шв. франков, главным образом благодаря изменениям объема долгосрочных обязательств по выплате пособий сотрудникам. Хотя расходы увеличились, они остались ниже, чем расходов, зафиксированных до пандемии 2019 г. (401,4 млн шв. франков). Общие результаты за год удалось улучшить дополнительно благодаря получению чистого инвестиционного дохода в размере 22,7 млн шв. франков (в 2020 г. он составил 33,4 млн шв. франков).

**8** ВОИС зафиксировала актуарный убыток в размере 87,5 млн шв. франков (в 2020 г. соответствующая сумма составила 114,9 млн шв. франков) в связи с дальнейшим увеличением оценки обязательств Организации по выплатам пособий сотрудникам, обусловленной в основном изменением допущений в отношении расходов на медицинское обслуживание. Выплаты пособий сотрудникам по-прежнему представляют собой самый значительный фактор риска для финансового состояния ВОИС. ВОИС увеличила сумму, зарезервированную для нейтрализации финансовых рисков, связанных с этими обязательствами, на 26,0 млн шв. франков.

**9** В течение года первоначальная бюджетная оценка доходов, составившая 448,8 млн шв. франков, и смета расходов, составившая 387,3 млн шв. франков, были увеличены, соответственно, до 473,2 млн шв. франков (на 5,4 процента) и 415,5 млн шв. франков (на 7,3 процента). ВОИС зафиксировала доходы и расходы на бюджетной основе в суммах 469,1 млн шв. франков и 348,1 млн шв. франков, соответственно.

**10** Учитывая сохранение устойчивой положительной тенденции роста количества заявок, хорошее состояние резервов и относительно высокие уровни

инвестиций в инструменты денежного рынка и других текущих инвестиционных активов, мы пришли к выводу, что мнение руководства о сохранении способности ВОИС осуществлять свою деятельность на постоянной основе остается обоснованным. Организация имеет хорошие возможности для продолжения работы в условиях сохраняющейся глобальной экономической неопределенности. Финансовые результаты и финансовое положение каждого из союзов показывают степень зависимости Организации от работы Союза РСТ и Мадридского союза, которые – особенно Союз РСТ – покрывают дефициты Гаагского и Лиссабонского союзов.

**11** Финансовые ведомости за 2021 г. отражают значительное увеличение обязательств по выплатам пособий сотрудникам, что повторяет тенденции предыдущих лет. К ним относятся, прежде всего, медицинское страхование сотрудников после прекращения службы, выплаты на репатриацию и обязательства по оплате накопленных отпусков. В течение 2021 г. общие обязательства по этим выплатам сотрудникам увеличились до 615,8 млн. шв. (в 2020 году они составили 495,3 млн шв. франков). ВОИС прогнозирует, что при сохранении текущих предположений к 31 декабря 2025 г. только обязательства по медицинскому страхованию сотрудников после прекращения службы возрастут до 715,5 млн шв. франков. Как сообщалось ранее, на эти выплаты будет направляться все бóльшая доля будущих доходов ВОИС. Учитывая важность этих обязательств для ВОИС, в нашем отчете подробно изложена наша оценка соответствующих прогнозов руководства.

**12** Годовой финансовый отчет ВОИС содержит подробные примечания финансового характера, дополняющие финансовую отчетность. Любой организации важно регулярно проверять правильность использования сопроводительных финансовых комментариев, получая отзывы и замечания пользователей отчетности. Целесообразно рассмотреть варианты большего согласования между финансовой отчетностью ВОИС и ее отчетностью о результативности работы.

#### Система управления и внутреннего контроля

**13** По итогам нашего аудита мы вновь пришли к выводу, что ВОИС располагает надежными системами внутреннего контроля, и не обнаружили в процессе аудита существенных недостатков, несмотря на продолжающиеся сложности, вызванные пандемией. В организации своих механизмов внутреннего контроля Организация всегда придерживалась упреждающего подхода, и мы приняли к сведению предложения по внесению поправок в Финансовые положения и правила, изменения в характере работы по обеспечению соблюдения установленных требований, подготовку уточненного заявления о параметрах приемлемого риска и планируемые изменения в работе Отдела внутреннего надзора (ОВН).

**14** Мы представили подробные замечания по одной из ранних версий проекта предлагаемых поправок к Финансовым положениям и правилам, стремясь придать этому документу более современный вид, сделать его более стройным и отразить в нем текущие подходы к работе и особенности организационной структуры ВОИС. Эти предложения также устраняют важные пробелы в существующих положениях по таким вопросам, как партнерская работа и управление обязательствами. Наш общий вывод заключается в том, что пересмотренный вариант обеспечивает более внятные и логичные основы

деятельности. Мы подчеркиваем важность оценки результатов использования документа, которая позволит скорректировать любые положения и правила, требующие дополнительной коррекции по итогам первоначального применения документа.

**15** ВОИС имеет детально разработанные подходы к проверке соблюдения установленных требований системы контроля. Мы детально проанализировали применяемые процедуры и высказали замечания, направленные на дальнейшее совершенствование этих методов. Мы подчеркнули необходимость уделять больше внимания ключевым элементам контроля. Повышение степени уверенности в соблюдении наиболее значимых контрольных параметров повысит эффективность Организации и придаст руководству уверенность в качестве своей работы и действенности наиболее существенных элементов системы внутреннего контроля. По-прежнему важно, чтобы ВОИС обеспечивала полноту такой оценки; мы приняли к сведению, что за последние несколько лет такой анализ был распространен на ряд новых областей. Мы по-прежнему считаем, что, с учетом наших замечаний, применяемый ВОИС подход к обеспечению соблюдения установленных требований является одним из лучших примеров организации этой работы в системе ООН.

**16** С начала действия нашего мандата в 2018 г. мы поддерживаем стремление ВОИС применять для повышения уверенности в правильной работе контрольных механизмов методы анализа данных. Эти методы могут быть экономичным и комплексным средством оценки работы механизмов контроля, информирования руководства о зонах риска и возможностях улучшений. В процессе внедрения этих методов имели место задержки, связанные с определением способов хранения данных; тем не менее, мы настоятельно рекомендуем руководству продолжить внедрение хотя бы некоторых средств анализа данных, чтобы лучше понять, как Организации следует развивать это направление в целом. Мы также отметили, что ОВН и Департамент управления людскими ресурсами (ДУЛР) разработали собственные наборы аналитических инструментов, учитывая их значение для ревизионной и кадровой работы. Важно, чтобы усилия ВОИС по внедрению этих средств были комплексными, позволяли избегать дублирования усилий и обеспечивали возможности накопления и обмена опытом на основе применения общих платформ.

**17** В области управления рисками мы отметили в качестве позитивного момента подготовку, совместно с государствами-членами, ясного и краткого Заявления о параметрах приемлемого риска, ориентированного на ожидаемые результаты деятельности Организации. По нашему мнению, формулировка параметров приемлемого риска задает общие принципы, позволяющие ВОИС оптимизировать использование ресурсов, оценивать эффективность мер по нейтрализации рисков и доказывать эффективность своей системы управления рисками. Это один из самых ясных документов такого рода, которые нам приходилось видеть, и в ходе будущих проверок мы будем следить за тем, как ВОИС будет использовать его в качестве фундамента разработки своих подходов к управлению рисками.

**18** Мы отметили деятельность Группы управления рисками (ГУР), возглавляемой Генеральным директором. Группа анализирует наиболее значительные риски, возникающие в ходе деятельности Организации, и методы

их нейтрализации. Мы еще не до конца изучили процесс получения ГУР гарантий нейтрализации рисков на уровне секторов и глубину анализа этих рисков и соответствующих мер по их нейтрализации. Следуя рекомендуемой практике, ВОИС направила ГУР ежегодный отчет по вопросам управления рисками, содержащий объективную оценку успехов, достигнутых Организацией во встраивании процессов управления рисками в свою работу. Определенные успехи достигнуты, и ВОИС осуществляет запланированные меры, которые позволят ей перейти с уровня «Система создана» (уровень 3) на уровень «Развитая система» (уровень 4) согласно рейтингу моделей зрелости систем управления рисками, разработанного Комитетом высокого уровня ООН по вопросам управления.

**19** Ключевым источником независимых и объективных гарантий достоверности информации, используемой Генеральным директором, является работа Отдела внутреннего надзора (ОВН). Мы уделили внимание вопросу о неизбежных изменениях, которые потребуются в связи с завершением срока полномочий нынешнего директора ОВН. По мере развития Организации в направлении большей ориентации на использование массивов данных и совершенствования применяемых ею методов контроля, важно анализировать задачи и формы работы ОВН, а также комплекс необходимых отделу специалистов и компетенций. Мы подчеркнули, что переход к ежегодной подготовке аудиторских заключений сделает еще более важными составление программы работы на основе оценки рисков и концентрацию усилий на самых значимых областях.

**20** Мы проанализировали Заявление по вопросам внутреннего контроля и подтверждаем, что оно соответствует нашим представлениям об организации системы контроля ВОИС. Мы видим, что ВОИС, как и ранее, представляет государствам-членам логичное, краткое и последовательное описание методов, позволяющих Генеральному директору обеспечивать эффективную работу системы внутреннего контроля. Заявление отражает надлежащий баланс заверений по ключевым вопросам риска и контроля, а также подход, ориентированный на перспективные задачи и демонстрирующий стремление добиться улучшений в будущем. В целом Заявление дает государствам-членам ясные, надежные и позитивные гарантии.

#### Прогнозирование числа подаваемых заявок

**21** Мы отметили в нашем аудиторском заключении за 2020 г., что ВОИС регулярно превышает целевые показатели по доходам от пошлин и устойчиво тратит меньше, чем предусматривает смета ее расходов, что обеспечивает профициты, превышающие первоначально ожидаемые суммы. В связи с этим мы решили проанализировать основания моделирования доходов как ключевого элемента предположений, лежащих в основе бюджета. Соответствующие модели были разработаны Организацией самостоятельно и призваны давать информацию об ожидаемых будущих объемах подачи заявок и соответствующих суммах пошлин, поступающих за услуги глобальных систем ИС ВОИС. Число подаваемых заявок служит ключевым параметром для расчета некоторых переменных элементов бюджетных расходов в рамках программы работы ВОИС.

**22** Для оценки модели мы применили ряд опросов, которые проводились по следующим направлениям: вопросы управления и подтверждения достоверности информации; концепция и схема модели; построение и реализация модели;

данные и допущения; использование результатов. Анализ результатов и наши более общие соображения подтверждают, что модель решает свои задачи и служит разумной основой планирования и составления бюджета. Хотя в таких областях, как порядок применения модели, возможны дополнительные улучшения, они вряд ли дадут реальные преимущества с точки зрения соотношения затрат и результатов. Модель продемонстрировала свою надежность на протяжении ряда периодов.

**23** В целом наш анализ указывает на разумный характер финансового планирования ВОИС, которое минимизирует риски для государств-членов, но действительно укрепляет предпосылки устойчивого превышения прогнозируемых профицитов. Мы по-прежнему призываем государства-члены мыслить стратегически при решении вопросов о наиболее правильном использовании этих профицитов Организацией.

#### Управление людскими ресурсами

**24** В 2018 г. мы проанализировали организацию отчетности ВОИС о результативности работы на примере Департамента управления людскими ресурсами (ДУЛР). В рамках этого анализа мы вынесли ряд рекомендаций по улучшению кадровой работы. Мы отложили оценку хода их выполнения до момента принятия новой Стратегии в области людских ресурсов в октябре 2021 г., которая предусматривала изменение акцентов в кадровой работе ВОИС и привела к значительным структурным и стратегическим изменениям. В целом мы рады сообщить о положительных сдвигах во всех областях, рассмотренных ранее в нашем отчете.

**25** ДУЛР был реорганизован с учетом необходимости достижения семи целей Организации. Также было признано, что он должен вносить вклад в достижение ряда ожидаемых результатов. Такая реорганизация позволяет уделять больше внимания приоритетным направлениям и обеспечивает организационные условия, позволяющие ДУЛР перейти от выполнения конкретных операций к решению более стратегических задач обеспечения деятельности Организации и ее персонала. Все это будет подкрепляться совершенствованием отчетности о результатах работы и мерами по обеспечению соблюдения существующих требований, обеспечивая более надежные источники информации для принятия решений и повышения эффективности работы.

**26** Значительное внимание в новой стратегии ДУЛР уделено вопросам повышения кадрового многообразия и развития кадрового потенциала, а также направлениям, которые мы признали требующими внимания. Планы, разработанные для этих направлений, должны способствовать формированию более подготовленного персонала и обеспечивать согласование нужд ВОИС и устремлений ее сотрудников. Условием решения всех этих задач является особое внимание к вопросам эффективности обучения персонала и его значения для как для самого персонала, так и для развития Организации. Особое внимание уделяется совершенствованию обучения в области руководства и управления. Эти новации помогут повысить уровень кадрового планирования и формировать более гибкий кадровый состав, способный решать будущие задачи Организации.

**27** ДУЛР усовершенствовал свои подходы при решении вопросов, связанных с отсутствием сотрудников на работе, ужесточив контроль за соблюдением

установленных требований и установив параметры принятия мер при отсутствии сотрудников на работе. Это дополняется более активной поддержкой как самих сотрудников при их возвращении к работе, так и их руководителей, облегчающей обеспечивающей возвращение сотрудников к работе, устраивающее обе стороны. Эти подходы должны дать эффект как в плане снижения общих показателей отсутствия сотрудников ВОИС на работе, так и обеспечения более эффективной поддержки конкретных сотрудников для более успешного возвращения к работе. Эти процедуры могут быть постепенно доработаны путем уточнения сроков принятия административных мер и сравнения показателей отсутствия сотрудников на работе с другими организациями.

**28** Наконец, общая культура работы Организации совершенствуется благодаря более активной работе с персоналом. В основе этой работы лежит применение новых инструментов и форм взаимодействия с сотрудниками. Для регулярного отслеживания настроений сотрудников и сбора информации, позволяющей оценивать эффект нововведений и действенность новой стратегии, теперь планируется использовать опросы персонала. Руководству важно отслеживать уровень активности персонала при проведении опросов; опыт показывает, что если в этом отношении ничего не делается, активность такого участия снижается, создавая угрозу для реализации новых стратегий.

**29** Хотя оценивать эффект нововведений пока преждевременно, мы отмечаем создание разумной основы, позволяющей Организации решать задачи по тем ключевым направлениям, которые мы обозначили в нашем отчете за 2018 г. Мы удовлетворены тем, что наши рекомендации были учтены путем принятия различных мер в рамках выработки новой стратегии. Поскольку речь идет о недавних инициативах, оценка их эффекта для Организации и результативности ее работы – вопрос времени.

#### Предыдущие рекомендации

**30** По состоянию на май 2022 г. мы признали закрытыми 14 из 23 открытых рекомендаций, принятых в 2020 г. и в предыдущие годы, поскольку они либо были выполнены, либо утратили актуальность. Продолжается выполнение девяти рекомендаций, и это в основном рекомендации, сформулированные в прошлом году.

## **ЧАСТЬ 1**

### **ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

#### *Общие результаты аудиторской проверки*

**1.1** Внешний аудитор провел аудиторскую проверку финансовых ведомостей ВОИС за год, закончившийся 31 декабря 2021 г., которые включают Отчет о финансовом положении, Отчет о финансовых результатах деятельности, Отчет о движении денежных средств, Отчет об изменениях чистых активов, Отчет о сопоставлении бюджетных и фактических сумм и соответствующие примечания. Заключение, принятое по итогам аудиторской проверки, подтверждает, что финансовые ведомости объективно отражают все существенные аспекты финансового положения Организации на 31 декабря 2021 г., а также результаты ее финансовой деятельности и движение ее денежных средств за год, закончившийся в указанную дату. Оно также подтверждает, что финансовые

ведомости подготовлены в соответствии с требованиями Международных стандартов учета в государственном секторе и что представленные в них операции осуществлялись во всех существенных аспектах в соответствии с Финансовыми положениями и правилами ВОИС и применялись в целях, установленных государствами-членами.

**1.2** Благодаря частичному ослаблению ограничений, связанных с пандемией в этот период, некоторые элементы аудита удалось провести на месте. Сохранявшиеся ограничения все еще создавали дополнительную нагрузку на сотрудников, требуя дополнительных усилий со стороны как Финансового отдела, так и групп специалистов НРУ. В этих условиях выдача аудиторского заключения без оговорок с соблюдением опережающих сроков, установленных руководящим органом, несмотря на влияние сохранявшихся ограничений, следует признать значительным достижением обеих групп. Аудит продвигался успешно, что позволило завершить работу вовремя и соблюсти опережающие сроки, установленные руководящим органом. В ходе следующего цикла аудита мы рассчитываем выйти на прежний уровень эффективности нашей работы, связанный с выполнением большего объема мероприятий на месте.

### *Результаты финансовой деятельности*

**1.3** В 2021 г. ВОИС зафиксировала общий профицит за год в размере 108,9 млн шв. франков (в 2020 г. он составил 135,9 млн шв. франков), что, с учетом актуарных убытков по обязательствам ВОИС по выплатам после прекращения службы в размере 87,5 млн шв. франков, обеспечило увеличение чистых активов по состоянию на декабрь 2021 г. до 408,5 млн шв. франков (в 2020 г. они составили 387,1 млн шв. франков). Профицит составляет около 22,9 процентов полученного дохода (в 2020 г. он составлял 29,0 процентов). Доход за 2021 г. в сумме 475,1 млн. руб. шв. франков (в 2020 г. доход составил 468,3 млн шв. франков), соответствовал приросту на 1,5 процента по сравнению с предыдущим годом. Несмотря на неопределенность, сохраняющуюся после пандемии и других глобальных событий, количество заявок, поступающих в первичные союзы Организации, остается высоким, и хотя темпы роста доходов по сравнению с предыдущими годами замедлились, в 2021 г. ВОИС получила доходы в размере 450,5 млн шв. франков (в 2020 г. они составили 441,4 млн шв. франков). В 2021 г. ВОИС также получила доход на активы своего инвестиционного портфеля, зафиксировав общий нереализованный инвестиционный доход за год в размере 22,7 млн шв. франков (в 2020 г. он составил 33,4 млн шв. франков).

**1.4** ВОИС понесла расходы в размере 388,9 млн шв. франков, что на 23,1 млн шв. франков (6,3 процента) больше, чем в 2020 г. (365,8 млн шв. франков). Как отмечено в прилагаемом Финансовом отчете, несмотря на увеличение расходов в 2021 г., они остаются ниже уровней, достигнутых до пандемии, поскольку ограничения на передвижение и массовые собрания по-прежнему влияют на объемы командировок и участия в конференциях и совещаниях. В 2020 г. мы рекомендовали ВОИС пересмотреть свои методы работы и извлечь уроки из практики работы во время пандемии, чтобы свести к минимуму ненужные поездки. Отзываясь на эти рекомендации, ВОИС внедрила виртуальные и гибридные методы проведения совещаний и мероприятий, связанных с оказанием технической помощи. ВОИС сообщила нам, что это направление было включено в качестве одного из показателей в ее Программу работы и бюджет на 2022-2023

гг., при этом бюджет на поездки сократился на 21 процент по сравнению с бюджетом на 2020-2021 гг.

#### *Финансовое положение*

**1.5** Общий профицит способствовал увеличению валовых активов на 13,4 процента, до 1 577,3 млн шв. франков по состоянию на 31 декабря 2021 г. (в 2020 г. они составили 1 390,9 млн шв. франков). Это в первую очередь связано с чистым увеличением стоимости инвестиций Организации на 178,5 млн шв. франков.

**1.6** Валовые обязательства выросли в течение 2020 г. на 16,4 процента, составив 1 168,8 млн шв. франков (в начале 2020 г. они составляли 1,003,8 млн шв. франков). Это в первую очередь связано с увеличением выплат пособий сотрудникам Организации до 615,8 млн шв. франков по состоянию на 31 декабря 2021 г. (в 2020 г. они составили 495,3 млн шв. франков). Увеличение в основном связано с изменениями в допущениях, используемых при расчете обязательств по выплатам после прекращения службы, которые подробнее объясняются ниже в настоящем отчете. Значительное влияние изменений в сумме обязательств по МСПС на финансовую устойчивость ВОИС было смягчено продолжающимся ростом профицитов, который способствовал росту инвестиционных активов. Совокупный эффект изменений в активах и обязательствах выразился в увеличении чистых активов до 408,5 млн шв. франков по состоянию на декабрь 2021 г. (в 2020 г. они составляли 387,1 млн шв. франков).

#### *Финансовая устойчивость*

**1.7** Для анализа изменений финансовой устойчивости организаций во времени мы используем во всех наших международных аудиторских проверках финансовые коэффициенты (Рис. 1). Такие коэффициенты отражают соотношения между разными учетными статьями. Например, на каждый швейцарский франк текущих обязательств ВОИС приходится 0,54 швейцарских франков текущих активов. Обычно такой показатель служит поводом для беспокойства, но в данном случае этот низкий уровень компенсируется хорошим прогнозом объемов будущих операций, о чем свидетельствует высокий уровень авансовых поступлений (339,2 млн шв. франков). Хотя такой вариант маловероятен, при необходимости покрытия потребностей в ликвидных средствах ВОИС может закрыть и продать свои инвестиционные активы с более долгими сроками размещения.

**Рис. 1: Основные финансовые коэффициенты ВОИС, 2018-2021 гг.**

Коэффициент	2021 г.	2020 г.	2019 г.	2018 г.
<b>Отношение совокупных активов к совокупным обязательствам</b> Активы/ Обязательства	1,35	1,39	1,42	1,32
<b>Коэффициент покрытия текущих обязательств оборотными активами</b> Оборотные активы/ текущие обязательства	0,54	0,63	0,56	0,60
<b>Коэффициент ликвидности</b> Денежные средства и их эквиваленты/ текущие обязательства	0,26	0,28	0,38	0,44

### Примечания

1. Высокий коэффициент покрытия говорит о том, что организация в состоянии погашать свои краткосрочные обязательства.
2. Высокий уровень отношения активов к обязательствам является хорошим показателем платежеспособности.
3. Коэффициент ликвидности отражает ликвидность организации: он позволяет оценить сумму денежных средств и их эквивалентов, имеющихся в составе оборотных активов, которые могут быть направлены на покрытие текущих обязательств.

Источник: Аудированные финансовые ведомости ВОИС

**1.8** В целом финансовое положение ВОИС остается устойчивым. Организация располагает солидными резервами, которые в значительной степени обеспечены денежными средствами и инвестициями. Она зарезервировала средства (стратегические денежные средства и инвестиции) в объеме примерно 211,2 млн шв. франков на покрытие своих накопленных обязательств по медицинскому страхованию бывших сотрудников после прекращения службы, составляющих сегодня в общей сложности 573,7 млн шв. франков. Мы даем более подробный анализ обязательств Организации по выплатам персоналу после прекращения службы ниже в настоящем отчете. Финансируя определенную долю этих обязательств, ВОИС минимизирует долгосрочные риски для государств-членов, связанные с необходимостью финансировать эти обязательства за счет начисленных взносов в случае снижения доходов.

**1.9** Как подробнее указано в Финансовом отчете ВОИС, наряду с денежными средствами и инвестициями в финансовой отчетности отражены основные средства и нематериальные активы на общую сумму 375,4 млн шв. франков

(в 2020 г. они составляли 382,5 млн шв. франков), которые учитываются в основном по их первоначальной стоимости. ВОИС располагает нераспределенными резервами в размере 408,5 млн шв. франков, которые включают резервы на реализацию специальных проектов в сумме 34,8 млн шв. франков, о которых мы писали в нашем прошлогоднем заключении и комментировали в наших замечаниях о ходе выполнения предыдущих рекомендаций.

**1.10** В целом, благодаря тому, что бизнес-модель ВОИС обеспечивает поступление денежных средств, Организация вложила значительные средства в объекты недвижимости и имеет значительные нераспределенные резервы, которые более чем достаточны для покрытия ее совокупных обязательств. По-прежнему важно, чтобы по мере изменения методов ее работы в период после пандемии ВОИС внимательно следила за использованием этих значительных активов и изыскивала возможности оптимального использования своего имущества. В 2021 г. ВОИС расторгла договор аренды здания административного центра «Морийон». Это позволит Организации экономить примерно 1 млн шв. франков в год.

#### *Выполнение программы и бюджета на 2020-2021 гг.*

**1.11** Программа и бюджет ВОИС составляются на каждый двухлетний период с применением модифицированного метода начисления. Поскольку 2021 год является вторым годом такого двухлетнего периода, в Ведомости V представлено отдельное сравнение бюджетных и фактических сумм как за 2021 г., так и за двухлетний период 2020-2021 гг. в целом. Сверка данных об исполнении бюджета с данными о доходах и расходах, приводимыми в Отчете о финансовых результатах деятельности, представлена в примечании 17 к финансовым ведомостям.

**1.12** Первоначальный бюджет на двухлетний период 2021-2021 гг. был утвержден Генеральной Ассамблеей и предусматривал доходы в размере 448,8 млн шв. франков и расходы в размере 387,3 млн шв. франков, соответственно<sup>1</sup>. С учетом дохода на инвестиции/убытков по инвестициям это дало профицит бюджета в размере 60,7 млн шв. франков. Корректировки бюджета в течение года дали окончательный прогноз профицита бюджета в сумме 56,8 млн шв. франков.

**1.13** В 2021 г. ВОИС получила доход в размере 469,1 млн шв. франков и зафиксировала чистую прибыль от инвестиций в размере 22,7 млн шв. франков. Расходы на бюджетной основе составили 348,1 млн шв. франков, что соответствовало профициту в сумме 143,7 млн шв. франков. Этот бюджетный профицит сопоставим с профицитом, рассчитанным на базе МСУГС (108,9 млн шв. франков). Сверка профицита, рассчитанного на базе МСУГС, и бюджетного профицита представлена в примечании 17 к финансовой отчетности; расхождения в основном касаются сумм амортизации, увеличения обязательств по выплатам сотрудникам и расходов по проектам, финансируемым из резервов. ВОИС поясняет расхождения между первоначальным и окончательным

---

<sup>1</sup> Программа и бюджет на 2020-2021 гг. – Приложение VII

бюджетом, а также представляет наиболее существенные расхождения между ними в своем Отчете о результатах работы за 2020-2021 гг.<sup>2</sup>

**1.14** Изменения в бюджете доходов связаны с уточненными прогнозами, подготовленными Статистическим отделом ВОИС по РСТ, Мадридскому и Гаагскому союзам, и мы анализируем порядок подготовки этих прогнозов в Части 2. Расходы по сравнению с бюджетом на двухлетний период оказались ниже ожидавшихся, что отражает общую экономию по расходам на персонал в размере 38,2 млн шв. франков, связанную с образованием вакантных должностей, переходом на неполный рабочий день и выигрышем на курсовых изменениях при начислении пенсионных взносов. Недорасходование средств было частично перекрыто дополнительным финансированием выплат после прекращения службы. За двухлетний период общая экономия по расходам, на связанным с персоналом, составила 54,2 млн шв. франков, из которых 30,7 млн шв. франков обусловлены экономией на командировочных расходах, а 13 млн шв. франков – чистым сокращением расходов на услуги, оказываемые по контрактам. Дополнительные объяснения расхождений между бюджетными данными и фактическими результатами приведены в Отчете о результатах работы ВОИС за 2020-2021 гг. Как видно из **Рис. 2**, ВОИС ежегодно превышала свои плановые показатели доходов от пошлин, и мы подробнее рассмотрели этот вопрос в Части 2.

**Рис. 2: Итоговые результаты в сопоставлении с бюджетными прогнозами (млн шв. франков)**

Поступления от пошлин	2021 г.	2020 г.	2019 г.	2018 г.
Первоначальный бюджет	427,6	412,7	399,6	386,6
Итоговый результат	450,5	441,4	420,3	400,6
<b>Разница</b>	<b>22,9 (5,4%)</b>	<b>28,7 (7,0%)</b>	<b>20,6 (5,2%)</b>	<b>14,0 (3,6%)</b>
<b>Расходы</b>				
Первоначальный бюджет	387,3	381,1	366,4	359,4
Итоговый результат	348,1	327,9	366,9	339,4
<b>Разница</b>	<b>39,2 (10,1%)</b>	<b>53,2 (14,0%)</b>	<b>-0,5 (-0,1%)</b>	<b>20,0 (5,6%)</b>
<b>Профицит бюджета<sup>3</sup></b>				
<b>Плановый результат</b>	<b>60,7</b>	<b>52,0</b>	<b>54,9</b>	<b>48,9</b>
<b>Фактический результат</b>	<b>143,7</b>	<b>168,5</b>	<b>122,3</b>	<b>74,6</b>

Источник: Аудированные финансовые ведомости ВОИС

<sup>2</sup> Документ WO/PBC/34/7

<sup>3</sup> Данный показатель основан на показателе совокупного дохода, фигурирующем в Ведомости V. В таблице отражены только поступления от пошлин.

**1.15** В примечании 22 к финансовым ведомостям приводится информация о финансовых результатах деятельности по каждому союзу. Из нее видно, в какой степени Организация по-прежнему зависит от работы РСТ и Мадридского союза, которые, особенно РСТ, покрывают сохраняющиеся дефициты Гаагского и Лиссабонского союзов, соответственно, в размере 12,6 млн шв. франков (в 2020 г. – в размере 11,0 млн шв. франков) и 2,2 млн шв. франков (в 2020 г. – в размере 1,3 млн шв. франков). Союз РСТ взял на себя покрытие этих дефицитов согласно решению, принятому на 59-й серии заседаний Ассамблей ВОИС в 2019 г. Общие накопленные дефициты Гаагского и Лиссабонского союзов, отражаемые в учете как отрицательные чистые активы, составили, соответственно, 81,1 млн шв. франков и 7,5 млн шв. франков. В 2021 г. доходы Гаагского союза от пошлин составили 6,2 млн шв. франков (в 2020 г. они составляли 6,7 млн шв. франков), Лиссабонского союза – 71 тыс. шв. франков (в 2020 г. они составляли 7 тыс. шв. франков); маловероятно, чтобы эти союзы смогли покрыть эти накопленные дефициты.

#### Пособия сотрудникам

**1.16** В 2021 г. общие расходы на персонал, отраженные в финансовых ведомостях, составили 244,6 млн шв. франков (в 2020 г. они составляли 233,7 млн шв. франков), что соответствует 62,9 процентам (в 2020 г. – 63,9 процентам) всех расходов за этот период. Условия службы и основные права, обязанности и обязательства сотрудников ВОИС определены в Положениях о персонале ВОИС. В эту сумму входят оклады и соответствующие надбавки, а также выплаты по социальному обеспечению, включая участие в Объединенном пенсионном фонде персонала ООН и медицинское страхование после прекращения службы.

#### *Пособия после прекращения службы*

**1.17** Обязательства по выплатам сотрудникам являются наиболее крупной статьей обязательств ВОИС. Как указано в примечании 10 к финансовым ведомостям, их наиболее крупными статьями являются обязательства по медицинскому страхованию сотрудников после прекращения службы (МСПС), пособия на репатриацию и накопленные обязательства по оплате ежегодных отпусков. В течение 2021 г. общие обязательства по этим выплатам сотрудникам увеличились до 615,8 млн шв. франков (в 2020 г. они составляли 495,3 млн шв. франков). С 2014 г. ВОИС ведет отдельный счет средств, зарезервированных на будущее финансирование обязательств по выплатам сотрудникам после прекращения службы (включая МСПС, пособие на репатриацию и проезд, а также долгосрочные обязательства по оплате накопленных ежегодных отпусков). В основном эти средства формировались из процентных начислений к расходам по оплате должностей, которые предусматривались в Программе и бюджете, и объем этих стратегических денежных средств и инвестиций составляет 237,2 млн шв. франков (в 2020 г. они составляли 211,2 млн шв. франков); таким образом, сумма обязательств ВОИС, не имеющих покрытия, составляет 378,6 млн шв. франков (в 2020 г. она составляла 284,1 млн шв. франков).

**1.18** Мы обратили внимание на то, что после окончания года Генеральный директор задним числом увеличил восьмипроцентное начисление к расходам на оплату должностей за двухлетний период 2020-2021 гг., первоначально предусмотренное Программой и бюджетом, создав в 2021 г. дополнительный резерв в размере 7,6 млн шв. франков. ВОИС сообщила нам, что при увеличении

этих начислений она не превышает общие расходы на персонал, утвержденные государствами-членами, и стремится сохранить общий целевой уровень финансирования обязательств на уровне 50 процентов, ранее согласованный с государствами-членами. Хотя мы понимаем позицию ВОИС, считающей увеличение начислений, с учетом значительного дополнительного профицита по сравнению с предусмотренным в Программе и бюджете, разумным способом снижения финансовых рисков, соответствующим практике, применявшейся Организацией уже с двухлетнего периода 2012-2013 гг., внесение таких ретроспективных поправок после окончания года – это нестандартный подход. ВОИС следует подумать о том, чтобы раскрывать предположения, лежащие в основе ассигнования любых дополнительных средств, предназначенных для покрытия дополнительных сумм обязательств, в каждом будущем бюджете на двухлетний период.

**1.19** Обязательства по медицинскому страхованию сотрудников после прекращения службы, общая сумма которых составляет 573,7 млн шв. франков (в 2020 г. она составляла 452,8 млн шв. франков) рассчитываются независимым актуарием на основе соответствующих данных и допущений. Они отражают размер договорных обязательств перед сотрудниками и пенсионерами Организации по состоянию на 31 декабря 2021 г. по их соответствующим требованиям о покрытии расходов, ожидаемым в будущем. Изменения от года к году обусловлены изменениями в актуарных допущениях, включая допущения о расходах на покрытие медицинских страховых случаев. В рамках оценки этого года актуарий дополнительно уточнил порядок отражения расходов на страховые возмещения участникам программы МСПС в сумме оцениваемых обязательств.

**1.20** Наиболее существенными факторами, повлиявшими на оцениваемую сумму обязательств, являются актуарные допущения, изменение которых привело к росту обязательств на 87,5 млн шв. франков (**Рис. 3**). К ним относятся:

- Рост обязательств на 172,7 млн шв. франков, связанный с изменением **демографических допущений**. Речь идет об уточнении таких допущений, как текучесть кадров, смертность и инвалидность, выход на пенсию и возрастные корректировки к суммам требований по покрытию медицинских расходов. Рост обязательств в значительной степени связан с описанными ниже изменениями в методах оценки ожидаемых расходов по выплате страховых возмещений.
- Сокращение обязательств на 80,8 млн шв. франков вследствие изменения **финансовых допущений**. Речь идет об уточнении таких допущений, как ставки дисконтирования, инфляция, динамика расходов на медицинское обслуживание и рост должностных окладов. В основном это сокращение было связано с увеличением на 0,2 процента ставки дисконтирования, применявшейся при расчетах, и снижением показателя роста медицинских расходов с 2,9 до 2,5 процента.
- Сокращение обязательств на 4,4 млн шв. франков, **отражающее реальную практику**. Эта корректировка отражает разницу между принятыми допущениями и фактической ситуацией.

**Рис. 3: Динамика обязательств по установленным выплатам в рамках МСПС**

	2021 г.	2020 г.
Сумма обязательств по установленным выплатам на 1 января	452 755	313 694
Процентные расходы	1 351	1 559
Расходы на текущее обслуживание задолженности	36 154	26 559
Уплаченные взносы	-4 017	-3 928
Изменения актуарных допущений	87 480	114 871
<b>Сумма обязательств по установленным выплатам на 31 декабря</b>	<b>573 723</b>	<b>452 755</b>

Источник: Финансовая отчетность ВОИС

**1.21** В течение 2021 г. актуарий ВОИС провел дополнительный анализ возмещений, имевших место в 2017-2020 гг., и пересмотрел в своих расчетах прогноз расходов по выплате возмещений на каждый страховой случай по каждому возрасту. Ранее актуарий применял к страховым взносам коэффициенты возрастной градации, чтобы отразить соответствующие расходы по выплате возмещений. В этом году актуарий отказался от этих коэффициентов, применив более простой метод, не предполагающий пересчета ожидаемых расходов. При расчете новых допущений об объеме страховых возмещений актуарий использовал данные компании-провайдера страховых услуг, указав суммы возмещений по страховым случаям для пенсионеров и иждивенцев в 2017-2020 гг. На основе этой информации актуарий рассчитал средний размер возмещения по страховому случаю на одного человека в разбивке по возрасту.

**1.22** В основу своих новых допущений актуарий положил недавние данные о возмещениях в рамках страхового плана, что следует считать правомерным подходом. Использование данных за четыре прошлые года обоснованно, так как более старые данные о страховых случаях были бы менее репрезентативны для текущих и будущих расходов по страховым случаям, в то время как использование только последних данных могло отразить влияние временных факторов, связанных с пандемией COVID-19. Актуарий пояснил, что данные по страховым случаям за 2020 г. очень сходны с данными за 2017-2019 гг., и поэтому он не стал рассматривать вариант их исключения из-за влияния пандемии. Мы считаем такой подход разумным. В своих финансовых ведомостях за 2020 г. ВОИС отметила неопределенность влияния пандемии на текущие расходы по страховым возмещениям. Сейчас, когда у нас есть больше информации, это влияние уже не считается столь существенным для оценки обязательств.

**1.23** С 2020 г. доля ВОИС в обязательствах изменилась в связи с возрастной корректировкой страховых взносов. По правилам страховой программы ВОИС должна вносить 65 процентов суммы ежемесячного взноса на медицинское страхование (35 процентов расходов вносит сотрудник). Ранее для определения доли ВОИС в общем объеме обязательств актуарий использовал именно эту

долю страхового взноса. Для 2021 года актуарий ВОИС довел этот показатель до 73 процентов суммы обязательств по установленным выплатам. Это изменение отражает то ожидание, что лица, на которых распространяется обязательство по выплатам после прекращения службы, будут требовать пропорционально больше, чем вносить в виде страховых взносов (при этом для активных участников, на которых эти обязательства не распространяются, дело будет обстоять противоположным образом). Мы считаем, что это разумное ожидание, которое лучше отражает реальные будущие расходы в рамках страховой программы. Таким образом, речь идет об уточнении методов оценки, используемых для определения объема этих весьма значительных обязательств.

### *Будущее влияние обязательств*

**1.24** Стоимость обязательств Организации меняется во времени, что обусловлено изменениями как демографических, так и других экономических параметров. В рамках ежегодной оценки, проводимой экспертом Организации, ВОИС получает прогноз стоимости обязательств на следующие четыре года при предположении сохранения текущих допущений. ВОИС представила результаты этой оценки как часть анализа обязательств, приведенного в ее Годовом финансовом отчете. Из прогноза видно, что влияние текущих допущений на обязательства выразится в их предполагаемом увеличении к 31 декабря 2025 г. до 715,5 млн шв. франков.

**1.25** Учитывая рост этих обязательств, в нашем отчете за 2020 г. мы рекомендовали ВОИС установить, по согласованию с государствами-членами, плановый объем средств, резервируемых на покрытие ее обязательств по МСПС и рассмотреть варианты ограничения потенциального роста таких обязательств в будущем. Отзываясь на эту рекомендацию, ВОИС дала поручение о проведении исследования на тему «Управление активами и пассивами», которое к дате подготовки настоящего отчета еще не было завершено. Насколько нам известно, руководство предполагает представить на рассмотрение 34-й сессии Комитета по программе и бюджету (КПБ) «План финансирования обязательств по медицинскому страхованию сотрудников после прекращения службы».

### *Объединенный пенсионный фонд персонала ООН*

**1.26** Через своих сотрудников ВОИС является аффилированным участником Объединенного пенсионного фонда персонала ООН (ОПФПООН). Однако, поскольку в рамках его пенсионного плана точная и надежная оценка соответствующего риска, который несет каждая участвующая организация, не представляется возможной, актуарные обязательства по этому пенсионному плану не отражаются в финансовой отчетности ВОИС.

**1.27** Параметры пенсионного плана ООН изложены в примечании 10 к финансовым ведомостям, и эта информация согласуется с аналогичной информацией, приводимой в отчетности многих других организаций-участниц. По состоянию на последнюю актуарную дату, 31 декабря 2019 г., ОПФПООН считал, что необходимость выплат на покрытие дефицита средств, предусмотренных положениями статьи 26 Устава Фонда, отсутствует. Если в будущем эта ситуация изменится, ВОИС обязана будет произвести выплаты на покрытие дефицита. Эта ситуация представляет собой потенциальный будущий финансовый риск для Организации, который необходимо отслеживать.

## Годовой финансовый отчет

**1.28** Ранее мы уже отмечали, что ВОИС включает в свой Годовой финансовый отчет более подробные финансовые примечания к финансовой отчетности, чем многие другие организации. Любой организации важно регулярно проводить критическую проверку использования примечаний к ее финансовой отчетности, собирая отзывы и замечания пользователей отчетности. ВОИС продолжает представлять информацию об уровне достижения поставленных ею целей в отдельном отчете о результативности, и он содержит недостаточно детальную информацию для сопоставления отчетности о финансовых результатах с отчетностью об основных результатах деятельности Организации. Мы считаем, что можно сделать больше в плане объединения финансовой отчетности с отчетностью о результативности работы в едином годовом отчете. В нашем отчете за 2020 г. мы представили Секретариату рекомендации по передовой практике в этом отношении и по-прежнему готовы оказать ему помощь, если он пожелает продолжить совершенствование структуры финансового отчета ВОИС.

**1.29** После обсуждения, проведенного с Секретариатом, в Финансовый отчет были внесены дополнения, иллюстрирующие различные аспекты инициатив ВОИС в области охраны окружающей среды, социальной политики и управления. Это то направление отчетности, которое может быть дополнительно улучшено в рамках позитивной демонстрации стремления Организации выполнять свои задачи в рамках осуществления ООН более активной роли лидера в реализации климатической повестки дня.

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ**

**1.30** Согласно Финансовым положениям и правилам ВОИС, ответственность за обеспечение эффективного финансового управления Организацией несет Генеральный директор. Генеральный директор сформировал и обеспечивает работу систем внутреннего контроля и делегирования полномочий, которые играют важную роль в формировании системы подтверждения достоверности информации в интересах государств-членов. ВОИС продолжает упреждающим образом развивать механизмы внутреннего контроля, а в Заявлении по вопросам внутреннего контроля содержится хорошее описание используемых Генеральным директором «трех линий обороны», демонстрирующее эффективность механизмов внутреннего контроля.

### Внутренний контроль

**1.31** В ВОИС существует продуманный механизм внутреннего контроля. Как и в предыдущие три года действия нашего мандата, наша аудиторская проверка не выявила никаких существенных недостатков в работе контрольных механизмов, и мы не получали никаких сообщений о таких недостатках по итогам работы Отдела внутреннего надзора (ОВН). Поддержание разумной системы внутреннего контроля оставалось одним из аспектов мер, принимавшихся ВОИС в условиях пандемии, что свидетельствовало о качестве ее информационных систем.

**1.32** Системы контроля могут меняться, и важно, чтобы ВОИС продолжала применять надежные процедуры, дающие уверенность в эффективности используемых руководством элементов контроля и надежности источников информации, подтверждающих их эффективность. В этом году мы проанализировали в нашем отчете ряд ключевых областей контроля, рассмотрев

предложения по изменению системы внутреннего контроля путем внесения соответствующих поправок в Финансовые положения и правила, подход к обеспечению соблюдения установленных требований как «второй линии обороны» и возможность пересмотра принципов работы ОВН с учетом того, что ограничение срока полномочий его директора вскоре вызовет изменения в работе отдела. Мы считаем, что имеются возможности для дальнейшего укрепления и развития этих принципов в интересах удовлетворения будущих нужд ВОИС.

#### Финансовые положения и правила

**1.33** Финансовая деятельность ВОИС регулируется Финансовыми положениями и правилами, утверждаемыми Генеральной Ассамблеей. Финансовые положения и правила – это краеугольный камень всего механизма внутреннего финансового контроля, и многие элементы системы внутреннего контроля создаются именно для обеспечения дальнейшего соблюдения требований этих положений и правил.

**1.34** Последний значительный пересмотр Финансовых положений и правил имел место в 2008 г. С тех пор в Организации была внедрена комплексная система планирования общеорганизационных ресурсов, расширилось применение передовой отраслевой практики, а внутренние бизнес-процессы стали более зрелыми. Совсем недавно новое высшее руководство ВОИС инициировало перемены в организационной культуре с акцентом на вопросы эффективности и модернизации. Перспективная стратегия Организации предусматривает оптимизацию операционных процессов, включая использование технологий анализа данных. Соответственно, в 2021 г. ВОИС приняла решение о подготовке комплексного пересмотра своих Финансовых положений и правил с целью:

- выработки ясных и четких Финансовых положений и правил, отражающих текущую бизнес-модель Организации, представленную в Среднесрочном стратегическом плане на 2022-2026 гг. и Программе работы и бюджете на 2022-2023 гг.;
- создания нормативно-правовой базы, благоприятствующей осуществлению деловой стратегии Организации в ключевых областях ее деятельности;
- включения анализа данных в состав основного нормативного контента для создания более эффективных и действенных элементов контроля в интересах снижения нагрузки, связанной с контролем за осуществлением крупных операций, при одновременной минимизации рисков; и
- выработки норм регулирования тех областей деятельности, которые в настоящее время не находят отражения в Финансовых положениях и правилах, устранения узких мест и болевых точек и решения вопросов подотчетности в существующих положениях и правилах.

**1.35** ВОИС привлекла консультационную фирму, которая окажет ей помощь в анализе существующих процедур, описываемых в Финансовых положениях и правилах, рассмотрении и оценке существующих положений и правил в сопоставлении с положениями и правилами других аналогичных организаций и подготовке рекомендаций по пересмотру процедур, положений и правил для

обеспечения надлежащего управления, передовой практики, эффективности и результативности.

**1.36** В апреле 2022 г. ВОИС направила нам предлагаемые поправки к своим Финансовым положениям и правилам и попросила представить наши замечания. В целом мы поддерживаем принципы, которые легли в основу инициативы по пересмотру Финансовых положений и правил и приведению их в соответствие с текущей практикой работы. Пересмотренный вариант обеспечивает более стройную организацию финансового контроля и устраняет некоторые важные пробелы в существующих положениях и правилах, касающиеся таких вопросов, как партнерские схемы работы, контроль обязательств и некоторые аспекты более общей системы подотчетности ВОИС.

**1.37** Хотя на момент выполнения нашего анализа эта работа еще не была завершена, мы высказали несколько важных замечаний, предложив Секретариату учесть их при подготовке окончательных вариантов документа, которые будут представлены на рассмотрение государств-членов на предстоящей сессии КПБ. Насколько нам известно, ВОИС в основном учла высказанные нами замечания. Наш опыт подсказывает, что в случае утверждения пересмотренных Финансовых положений и правил руководящими органами было бы целесообразно провести их критическое обсуждение по итогам первого года их применения, чтобы восполнить любые важные упущения или внести необходимые уточнения.

### Система контрольных механизмов ВОИС

**1.38** ВОИС продолжает развивать и совершенствовать свои механизмы внутреннего контроля. Мы периодически сообщали о том, как в рамках «второй линии обороны» продолжается документирование, оценка и подтверждение действенности элементов контроля на уровне процессов, которые применяются для контроля бизнес-процессов ВОИС. В 2021 г. ВОИС выполнила оценку 397 элементов контроля на уровне процессов (в 2020 г. была проведена оценка 381 элемента); 91 процент из них были признаны соответствующими уровню зрелости 3 или выше, т.е. полностью реализованными и надежными, без каких-либо расхождений между документированным описанием и фактическим применением. Дополнительные элементы контроля, зафиксированные в 2021 г., относятся к управлению имуществом.

**1.39** Служба Контролера продолжает проводить подтверждающие проверки и тесты в отношении уже выполненных оценочных мероприятий. ВОИС документировала и описала 112 выявленных рисков, связанных с соответствующими элементами контроля на уровне процессов (в 2020 г. было описано 106 рисков) и располагает данными, подтверждающими надлежащее выполнение 130 контрольных мероприятий, касающихся всех элементов контроля на уровне процессов (в 2020 г. были проверены 90 мероприятий). В текущем году в ходе нашей работы мы рассматривали качество документирования элементов контроля и средств подтверждения их применения. Каждый элемент контроля зарегистрирован в базе данных с уникальным идентификатором и подробным описанием самого элемента и с указанием сотрудника, отвечающего за его применение. При оценке элемента контроля фиксируется его тип, зрелость и приоритетность, факт наличия или отсутствия

данных, подтверждающих его применение, частота применения и его вид (ручной или автоматизированный). Всё это облегчает их независимую оценку и санкционирование к применению.

**1.40** Мы отметили, что многие из документированных элементов контроля достаточно детализированы и были внедрены в связи с требованиями, зафиксированными в нормативных документах, таких как Финансовые положения и правила или Положения о персонале, и связанных с ними регламентирующих документах. Целью документированных элементов контроля обычно не была нейтрализация какого-то конкретного выявленного риска, и хотя приоритетные «ключевые» элементы контроля определены, их целью не является нейтрализация существенных рисков системы контроля. В общей сложности «ключевым» был признан 141 элемент контроля, и в ходе наших обсуждений с руководством мы пришли к согласию о том, что важно уточнить порядок определения приоритетных элементов контроля и применять более пропорциональный подход к анализу контрольных мероприятий, уделяя больше внимания значимости элемента контроля для соответствующего вида деятельности.

**1.41** После создания базы данных и разработки процедур документирования, тестирования и оценки работы элементов контроля, признанных необходимыми, целесообразно будет подумать об унификации подхода к элементам контроля, которые считаются наиболее существенными для Организации, и концентрации на них соответствующих ресурсов. Важно также обеспечить надлежащее документирование и подтверждение работы ключевых элементов контроля для всех значимых бизнес-процессов. В последние два года, помимо элементов контроля в области управления имуществом, этот процесс был применен к элементам контроля в области информационно-коммуникационных технологий и обеспечения результативности работы и повышения профессиональной квалификации персонала. Эти меры позволят повысить эффективность процессов, обеспечивающих соблюдение требований, установленных в ВОИС.

**Рекомендация № 1: ВОИС следует:**

**а) пересмотреть свой подход к документированию, оценке и проверке работы элементов контроля на уровне процессов, уделив главное внимание ключевым элементам контроля, наиболее существенным для деятельности Организации; и**

**б) оценить полноту анализа элементов контроля на уровне процессов и разработать «дорожную карту» документирования всех значимых управленческих и административных процессов.**

**1.42** В нашем отчете за 2018 г. мы приняли к сведению, что ВОИС привлекла внешнего консультанта для определения оптимальных путей использования Организацией возможностей анализа данных, заложенных в ее системе ПОР, при помощи автоматизации элементов контроля и анализа данных. Мы считали, что именно в этой области ВОИС могла бы разработать эффективные средства непрерывного мониторинга ключевых бизнес-процессов и получать неожиданные результаты. Отзываясь на нашу предыдущую рекомендацию, ВОИС разработала стратегию и «дорожную карту» совершенствования и рационализации системы внутреннего контроля с использованием анализа данных по четырем основным бизнес-процессам. Разработка и внедрение средств детализированного анализа были отложены до завершения сопутствующего проекта создания аналитической платформы, обеспечивающей доступ к различным внутренним источникам данных ВОИС (так называемого «озера данных»). В настоящее время ожидается, что первые пробные инструменты анализа данных будут внедрены в течение 2022 г.

**1.43** С тех пор, как мы отметили значимость анализа данных в ходе нашего первого аудита, мы не наблюдаем существенного прогресса в этой области, в которой первые достижения и результаты на уровне проверки концепции могли бы дать импульс процессу внедрения более экономичных процедур обеспечения соблюдения требований и осмысленного подтверждения достоверности информации. Мы считаем, что ВОИС важно начать применение средств анализа данных, чтобы повысить эффективность своей работы на основе экспертизы наиболее значимых элементов контроля и оптимизации мер по обеспечению соблюдения установленных требований. Такие средства повысят качество данных, обосновывающих утверждения, содержащиеся в Заявлении по вопросам внутреннего контроля. Они также будут обосновывать оценку рисков, выполняемую контрольными подразделениями «третьей линии обороны», такими как ОВН. В настоящее время ОВН и ДУЛР используют собственные наборы процедур анализа данных, причем ОВН пользуется услугами сторонних подрядчиков. Единая платформа, работающая на уровне ВОИС в целом, даст синергетический выигрыш и поможет развить потенциал использования этих средств в рамках всей Организации.

**Рекомендация № 2: ВОИС следует:**

**Обеспечить разработку единого метода и стратегии проектирования и внедрения средств анализа данных, отвечающих потребностям всех пользователей в Организации и обеспечивающих синергетический выигрыш при обучении и сопровождении.**

Управление рисками

**1.44** В 2021 г. мы подробнее рассмотрели подход ВОИС к управлению рисками. Оценка и нейтрализация рисков – ключевые задачи систем внутреннего контроля, и за последний год ВОИС усовершенствовала свой подход, уточнив, в частности, совместно государствами-членами, свои параметры приемлемого риска.

*Параметры приемлемого риска*

**1.45** В феврале 2022 г. нам было предложено рассмотреть проект Заявления ВОИС о параметрах приемлемого риска. Пересмотренное Заявление более четко определяет параметры приемлемого риска ВОИС, отражая ее готовность к принятию большего риска в областях, которые считаются важными для достижения ожидаемых результатов. В документе сформулированы параметры приемлемого риска и допустимые уровни риска по каждому из ожидаемых результатов в рамках всей Организации.

**1.46** По нашему мнению, определение допустимых уровней и параметров приемлемого риска создает основу, на которой ВОИС может оптимизировать использование своих ресурсов, оценить эффективность мер по нейтрализации рисков и продемонстрировать свои методы управления рисками. Это также обеспечивает бóльшую четкость при принятии решений сотрудниками ВОИС и, что очень важно, дает государствам-членам ясные ориентиры для оценки работы руководства. Как естественно для публичной организации, ВОИС удерживает свои допустимые риски, особенно в таких областях, как культура работы, внутренний контроль, надзор и эффективность, на низком уровне. Важно, однако, иметь в виду, что даже в этих областях, как мы уже отмечали в наших соображениях по вопросам внутреннего контроля, можно принимать решения с соразмерным уровнем риска.

**1.47** В целом четкое документирование ВОИС своих параметров приемлемого риска – это один из лучших примеров зрелого подхода к этим вопросам, которые нам приходилось видеть. В течение оставшегося срока действия нашего мандата мы будем оценивать то, как это Заявление повлияет на применяемые процессы и использование ресурсов, поскольку его значение для ВОИС будет доказано только практическим применением изложенных в нем принципов.

*Нейтрализация рисков*

**1.48** Основная задача управления рисками – это систематическое выявление оперативных рисков, возникающих в процессе достижения целей организации и выработка эффективных способов их нейтрализации. Группа управления рисками ВОИС, возглавляемая Генеральным директором, обсуждает основные выявленные риски на ежеквартальной основе. На каждом заседании она рассматривает текущую позицию по каждому риску и оценивает его влияние на достижение ожидаемых результатов. Если ГУР анализирует новые последствия

текущих мировых событий с точки зрения их рисков для ВОИС, оценка рисков общеорганизационного уровня проводится раз в год.

**1.49** На заседании ГУР в декабре 2021 г. была представлена «тепловая карта рисков», показывающая результаты анализа общеорганизационных рисков в контексте годового планирования работы. Из материалов обсуждения не было ясно, в какой мере группа критически оценила полноту представленного описания рисков и эффективность мер по их нейтрализации, предложенных руководителями секторов в период между ежегодными оценками. Для повышения эффективности ее надзорной функции ГУР следует подумать о том, чтобы обращать больше внимания на области деятельности на уровне секторов, особенно в плане пересмотра параметров приемлемого риска. Это позволит ей сосредоточиться на экономической эффективности мер по нейтрализации рисков при оценке их последствий и вероятности и надежнее подтверждать достоверность информации. Такой процесс, предполагающий участие руководителей секторов в таком углубленном анализе, будет способствовать дальнейшему укоренению культуры управления рисками в Организации.

**Рекомендация № 3: ВОИС следует:**

**Рассмотреть вопрос о пересмотре постоянной повестки дня ГУР, обратив внимание на вопросы полноты информации о рисках и качества мер по их нейтрализации в интервалах между ежегодными совещаниями по оценке рисков, чтобы обеспечить удержание рисков на надлежащем уровне и экономичность мер по нейтрализации менее значимых рисков.**

*Отчетность о проводимой работе*

**1.50** В соответствии с рекомендуемой практикой ВОИС ежегодно готовит для ГУР отчет по вопросам управления рисками. В последнем отчете руководство сообщило, что оно положительно оценило замечания Объединенной инспекционной группы (ОИГ) более общего характера по вопросам управления рисками в системе ООН и анализ ситуации в области управления рисками, проведенный после этого ОВН. В годовом отчете также отмечалось, что следует продолжать процесс внедрения культуры управления рисками, добиваться того, чтобы сотрудники, участвующие в общеорганизационном управлении рисками, четко понимали свои обязанности, а эффективность их работы в этой области получала соответствующую оценку.

**1.51** В целом различные ответы на наши рекомендации показывают, что ВОИС переходит с уровня «Система создана» (уровень 3) на уровень «Развитая система» (уровень 4) по критериям эталонной модели зрелости систем управления рисками, разработанной КВУУ ООН. Такая оценка согласуется с нашей собственной оценкой зрелости системы ОУР ВОИС. ВОИС сообщила нам, что она планирует перейти на уровень «Развитая система» по всем шести параметрам риска, и это отражено в Программе работы и бюджете на 2022-2023 гг. в качестве показателя эффективности.

Отдел внутреннего надзора (ОВН)

**1.52** В ходе наших предыдущих аудиторских проверок мы подчеркивали важность приведения периода годового планирования и отчетности ОВН в соответствие с финансовым периодом, к которому относится Заявление по вопросам

внутреннего контроля и который применяется в настоящее время. Поскольку срок полномочий директора ОВН ограничен, в следующем году в отделе произойдут изменения в составе ключевого персонала. Важно, чтобы до этого Генеральный директор, опираясь на рекомендации Независимого консультативного комитета по надзору (НККН) и государств-членов, рассмотрел основные направления будущей деятельности ОВН. В процессе дальнейшего совершенствования Организацией процессов управления рисками и внутреннего контроля важно обеспечить, чтобы ОВН по-прежнему уделял основное внимание операционным рискам и ключевым элементам контроля и эффективно поддерживал развитие «второй линии обороны». Такой подход, а также подготовка ежегодного заключения, согласно нашей более ранней рекомендации, позволит с большей надежностью подтверждать достоверность информации, предоставляемой Генеральному директору.

**1.53** Дальнейшее развитие Организацией процессов, обеспечивающих соблюдение требований, а также внедрение анализа данных, приведет к изменению характера работы ОВН. В связи с этим важно следить за тем, чтобы ОВН по-прежнему был в состоянии адаптироваться к этим изменениям, и чтобы это отражалось в Уставе внутреннего надзора. Также важно, чтобы при найме нового директора ОВН Генеральный директор учел соответствующие квалификационные требования, отражающие меняющиеся потребности Организации в области подтверждения достоверности информации.

#### Заявление по вопросам внутреннего контроля

**1.54** Заявление по вопросам внутреннего контроля используется в качестве ключевого документа системы подотчетности. Оно позволяет дать прозрачный отчет о работе системы контроля и рисках, с которыми сталкиваются организации. Заявление ВОИС увязано с семью элементами ее системы подотчетности: это управление, ориентированное на конечный результат, обеспечение результативности и управление рисками, мониторинг, надзор, жалобы и механизмы реагирования на них, контрольная деятельность, информация и оповещение, этические стандарты и система контроля. Как мы уже отмечали ранее, ВОИС сделала этот документ частью продуманной и комплексной структуры, которая, по нашему мнению, обеспечивает государствам-членам достаточно высокий уровень гарантий эффективности процессов контроля. Заявление содержит ясные и логичные обоснования сформулированных в нем утверждений.

**1.55** В Заявлении 2021 г. поясняется, как ВОИС управляла рисками через деятельность ГУР, уделяя особое внимание рискам для выполнения программ, устраняя киберугрозы и риски для цепочек поставок, а также риски, связанные с общей политической ситуацией. В нем показана роль согласованной системы контроля, представленной «тремя линиями обороны», определяются источники контрольной информации и основные выводы контрольных органов, включая выводы, основанные на нашей работе, и отмечены те конкретные области, в которых достигнут прогресс. В Заявлении также приводятся конкретные заверения, касающиеся ИКТ и защиты данных, ввиду их значимости для обеспечения бесперебойной работы ВОИС.

**1.56** В соответствии с передовой практикой в Заявлении выражается твердое намерение добиваться дальнейшего развития системы контроля, например, путем применения с 2023 г. анализа данных для обеспечения функций контроля, а также совершенствования в течение 2022 г. средств контроля работы внешних бюро. Заявление по вопросам внутреннего контроля оказывает необходимое упорядочивающее действие, объединяя в себе весь комплекс заверений, подтверждающих выполнение Генеральным директором его обязанностей в области организации внутреннего контроля. В ходе нашей проверки мы проанализировали различные основания для таких заверений и результаты нашей собственной работы и полагаем, что содержание Заявления соответствует этой информации. Мы считаем, что замечания, высказанные с целью совершенствования процедур обеспечения выполнения установленных требований, управления рисками и деятельности ОВН, позволят повысить надежность заверений, которые даются в этом Заявлении государствам-членам.

## ЧАСТЬ 2

### ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

#### ПРОГНОЗ ДИНАМИКИ ЧИСЛА ЗАЯВОК

**2.1** В нашем аудиторском заключении за 2020 г. мы отметили, что в прошлые периоды ВОИС превышала плановые показатели по доходам от пошлин, а ее расходы систематически оказывались ниже бюджетных показателей. Соответственно, общий профицит бюджета каждый год значительно превышал первоначальные ожидания. Тогда ВОИС сообщила нам, что она рассчитывает ожидаемый уровень доходов от пошлин на основе соответствующей модели и использует ее результаты для расчета расходной части бюджета. В связи с этим мы признали прогнозирование числа заявок с применением модели областью, требующей рассмотрения в ходе аудита.

**2.2** Как указано в Программе работы и бюджете ВОИС на 2022-2023 гг., доход за двухлетний период оценивается в 951,8 млн шв. франков, что соответствует увеличению на 7,8 процента по сравнению с Программой и бюджетом на 2020-2021 гг. Поступления от пошлин РСТ составляют 77,4 процента от общего дохода, а вместе с Мадридской и Гаагской системами регистрации – 95,5 процента. В предыдущий двухлетний период на эти системы приходилось 95,2 процентов от общего прогнозируемого дохода.

**2.3** Прогнозы эффективности, подтверждающие смету доходов для РСТ, Мадридского и Гаагского союзов, были подготовлены главным экономистом с учетом тенденций подачи заявок в прошлые периоды и прогнозов ВВП согласно документу «Перспективы развития мировой экономики», публикуемому Международным валютным фондом. В рамках аудита мы проанализировали порядок составления и применения этих моделей, в том числе организационные вопросы их применения и заверения в отношении надежности самих моделей.

#### Модели

**2.4** Применяемые модели призваны давать информацию о будущих объемах подачи заявок и суммах соответствующих пошлин за услуги глобальных систем ИС ВОИС. ВОИС разработала эти модели самостоятельно и уверенно использует их уже на протяжении многих лет. В основе моделей лежит расчет **авторегрессионной интегрированной скользящей средней** с поправкой на сезонность – метод статистического анализа, основанный на использовании данных за определенные отрезки времени для прогнозирования будущих тенденций. Модель позволяет получать оценки по верхней и нижней границам 80-процентного доверительного интервала. Хотя применяемый доверительный интервал достаточно широк, при анализе данных за значительные периоды существенных проблем при использовании результатов не возникает.

**2.5** Хотя описание процесса и его результаты регулярно представляются руководству и другим коллегам, никакого формального порядка пересмотра моделей не предусмотрено. Хотя в различные моменты в них вносились те или иные изменения, основной принцип прогнозирования в основном остался прежним. Главным результатом применения модели является квартальный прогноз результатов работы Системы РСТ, Мадридской и Гаагской систем, распространяемый внутри Организации. Такой прогноз, служащий основой

планирования доходов Организации, публикуется как часть документации, составляемой в рамках принятия Программы и бюджета на двухлетний период. Хотя описание модели доступно, сама процедура составления прогнозов не документируется. ВОИС, возможно, следовало бы подумать о целесообразности документирования этой процедуры, что обеспечивало бы надлежащее сохранение этих институциональных знаний на случай каких-либо кадровых изменений.

**2.6** Для изучения этих вопросов мы выполнили исследование, которое было основано на рекомендациях нашей группы экспертов в области моделирования и ее типовой схеме проведения подобного исследования. Оно предполагало анализ моделей по следующим параметрам: вопросы применения модели и гарантии надежности, методология и проектирование модели, построение модели, данные и допущения, использование результатов. Проведенный нами анализ результатов применения модели и более общие соображения подтверждают, что модель решает свои задачи, обеспечивая разумную основу планового и бюджетного процесса. Хотя в таких областях, как организационные вопросы применения модели, возможны дополнительные усовершенствования, они вряд ли принесут реальный выигрыш с учетом возможных затрат. В целом за длительный период ее применения модель доказала свою надежность.

**2.7** Несмотря на то, что применяемая модель хорошо решает свои задачи, с точки зрения управления рисками важно, чтобы руководство продолжало внимательно следить за ситуацией, фиксируя любые значительные возможные перемены в секторе интеллектуальной собственности, способные повлиять на чувствительность модели.

### **Использование результатов моделирования**

**2.8** Отдел реализации Программы и бюджета (ОРПБ) использует как прогноз доходов, так и количество ожидаемых заявок при разработке предложения по бюджету программы для государств-членов. В отношении доходов ОРПБ использует для расчета оценок по каждой из трех систем – РСТ, Мадридской и Гаагской – наиболее вероятный (базовый) сценарий и в связи с сохраняющейся неопределенностью в мировой экономике применяет в бюджете программы на 2022-2023 гг. пятипроцентный «коэффициент осторожности», снижающий сумму ожидаемых доходов. В предыдущем двухлетнем периоде соответствующий коэффициент был несколько ниже: три процента. Выбор коэффициента не основан на каких-то обоснованных расчетах, но обеспечивает некоторый «запас прочности» относительно базового прогнозируемого сценария.

**2.9** При построении бюджета расходов ОРПБ использует эти результаты для обоснования переменных расходов, связанных с рассмотрением заявок, таких как расходы на переводы. Многие расходы ВОИС являются фиксированными по своему характеру и подвержены влиянию инфляционных факторов, таких как ставки, применяемые Комиссией по международной гражданской службе, а также изменениям, связанным с реализацией новых инициатив, поэтому изменения в объемах подачи заявок влияют лишь на часть общего бюджета.

В целом результаты нашего анализа указывают на осторожность финансового планирования ВОИС, которое позволяет минимизировать риски для государств-членов. В результате, как видно из Рис. 3, ВОИС устойчиво завышает свой

прогноз профицита, что приводит к постоянному росту нераспределенных резервов. Государствам-членам важно выработать стратегический подход к использованию средств, накапливаемых благодаря этим профицитам. В ходе прошлогоднего аудита мы рассматривали специальные проекты, а кроме того, сохраняется необходимость финансирования обязательств по выплатам сотрудникам. Оба эти направления связаны с использованием накопленных профицитов.

## ДЕПАРТАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ (ДУЛР): ХОД ВЫПОЛНЕНИЯ ПРЕДЫДУЩИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

### *История вопроса*

**2.10** В ходе аудита 2018 г. мы проанализировали использование Организацией системы отчетности, ориентированной на конечные результаты, уделив особое внимание результатам деятельности Департамента управления людскими ресурсами (ДУЛР) ВОИС. Мы рассмотрели, как ДУЛР отчитывается о результатах своей деятельности и обеспечивает выполнение приоритетных задач Стратегии ВОИС в области людских ресурсов (2017-2021 гг.). По итогам нашей работы мы сформулировали четыре рекомендации по вопросам отчетности государствам-членам в рамках подготовки Программы и бюджета ВОИС, и еще восемь рекомендаций по итогам нашего рассмотрения действующей Стратегии в области людских ресурсов.

**2.11** Учитывая значимость кадровой работы для эффективной деятельности Организации и выполнения планов Генерального директора, направленных на повышение ее организационной гибкости, мы провели целенаправленную проверку выполнения наших открытых рекомендаций, рассмотрев, как ДУЛР ВОИС выполняет наши рекомендации в рамках реализации новой Стратегии в области людских ресурсов на 2022-2026 гг.

### *Изменения в структуре ДУЛР*

**2.12** Новая Стратегия в области людских ресурсов была принята в 2021 г.; ее основная задача – представить новые приоритеты ВОИС и способствовать достижению новых ожидаемых результатов. Реализация целей новой стратегии ВОИС обеспечит культурный сдвиг в методах кадровой работы ВОИС. Сформулированы следующие семь целей:

- Цель 1: содействие формированию динамичной организационной культуры, в которой поощряются открытый диалог, сотрудничество, обмен знаниями и командная работа;
- Цель 2: усиление способности Организации к адаптации, обеспечение достаточной гибкости и расширение мобильности для удовлетворения меняющихся кадровых потребностей подразделений при одновременном расширении многообразия и инклюзивности;
- Цель 3: обеспечение отдачи от управления служебной деятельностью в виде повышения эффективности работы Организации и развития навыков персонала;
- Цель 4: внедрение более стратегического подхода к обучению и

карьерному росту как неотъемлемой части развития кадрового потенциала;

- Цель 5: проведение работы по совершенствованию управления;
- Цель 6: повышение вовлеченности и благополучия персонала; и
- Цель 7: разработка модели оказания ДУЛР услуг по принципу «одного окна», адаптированной к потребностям подразделений Организации.

**2.13** В интересах более эффективной реализации департаментом новой стратегии в феврале 2022 г. была проведена его реструктуризация, в ходе которой были созданы две основные службы:

- Оперативная служба по людским ресурсам, в состав которой вошли уже существующие Группа льгот и субсидий, Группа пенсионного и страхового обеспечения, включая подразделение по решению вопросов, связанных с отсутствием сотрудников на работе, а также новая Группа кадровых данных и технологий; и
- Служба развития кадрового потенциала: Группа управления служебной деятельностью и повышения профессиональной квалификации кадров и Группа по взаимодействию с сотрудниками.

**2.14** Оперативная служба по людским ресурсам занимается оказанием услуг, связанных с организацией выплат пособий сотрудникам и с их пенсионным и страховым обеспечением. Она помогает ДУЛР содействовать реализации программы работы ВОИС наиболее эффективным образом. Больше внимания будет уделяться современным технологиям и работе с данными, причем основным приоритетом является более активное использование этих технологий и инструментов анализа данных для проверки соблюдения установленных требований, выработки норм и формирования отчетности о результативности работы.

**2.15** Задачей Службы развития кадрового потенциала является формирование квалифицированного персонала, способного решать новые задачи в будущем. Посредством эффективного набора, расстановки и профессионального развития сотрудников ВОИС, а также их удержания в Организации Служба развития кадрового потенциала должна способствовать формированию более адаптивного и инновационного персонала. Эффективность ее работы будет оцениваться с учетом краткосрочных и долгосрочных целей ВОИС и достижения ощутимых результатов, положительно сказывающихся на уровне взаимодействия и общения с персоналом. Учебные мероприятия, соответствующие принятой концепции обучения, будут проводиться Академией ВОИС, опирающейся на собственный опыт организации обучения для широкого круга учреждений сектора ИС. Задачи обеспечения многообразия и инклюзивности, развития организационной культуры, активизации взаимодействия и общения с персоналом, кадровой мобильности и привлечения новых перспективных кадров будут поручены Группе по взаимодействию с сотрудниками, которая будет заниматься прежде всего формированием штата квалифицированных экспертов по всем направлениям кадровой специализации.

**2.16** Все эти инициативы должны помочь ДУЛР ВОИС уйти от традиционной организации работы, связанной с выполнением разовых функций кадрового управления и стать инструментом последовательной работы с людьми и в интересах людей, ориентированной на достижение стратегических целей Организации. Мы проанализировали шаги, которые были предприняты в контексте наших рекомендаций, учтенных ДУЛР при разработке нового подхода. Нам представляется, что все эти нововведения реализуют многие из главных принципов, лежавших в основе ключевых выводов, сделанных нами по итогам нашей работы, проделанной в 2018 г. Вопрос о том, в какой мере эти новые схемы работы повысили уровень работы кадровых служб ВОИС, будет исследован нами в заключительном отчете в рамках нашего мандата, уже после внедрения новых структур.

#### *ДУЛР и отчетность о результативности ее работы*

**2.17** В 2018 г. мы указали на недостатки в организации отчетности ДУЛР о выполнении задач, которые ставились перед ним действовавшей на тот момент Стратегией (Рекомендация 8). Мы обнаружили, что показатели результативности работы, которые были приняты и отражались в отчетности, не были соотнесены с ключевыми целями того периода, а также не позволяли отслеживать и измерять постепенный прирост результативности. На момент подготовки текущей Программы и бюджета (2022-2023 гг.) ВОИС сохранила только те КПЭ, касающиеся кадровой работы, которые применялись в отношении многих функциональных подразделений или Организации в целом в рамках ожидаемого результата 5.1 (взаимодействие и общение с персоналом; гендерные вопросы: доля женщин, занимающих должности уровня С4-Д2; и географическое разнообразие: доля различных регионов в составе персонала в соответствии с существующими соглашениями). Уровень достижения остальных целей ДУЛР должен был измеряться с помощью внутренних показателей эффективности. Такой подход является элементом общего сокращения числа показателей в интересах рационализации отчетности и измерения результативности, сосредоточения внимания при формировании отчетности на более стратегических показателях, важных для государств-членов и способствующих достижению ожидаемых результатов, и использования остальных данных о результативности как внутренних отчетных показателей результативности.

**2.18** Ход достижения семи целей новой Стратегии в области людских ресурсов будет отслеживаться с помощью внутреннего мониторинга результативности. Первая цель ДУЛР касается развития культуры ВОИС, и мероприятия по ее достижению планируются начать в течение 2022 г., по итогам опроса, призванного определить уникальный «культурный портрет» Организации. Цель 6 касается взаимодействия с персоналом Организации и связана с общеорганизационным показателем эффективности, определенным в Программе и бюджете на 2022-23 гг. Цель 7 касается перестройки работы кадровых служб, в рамках которой в начале 2022 г. была проведена реорганизации департамента.

**2.19** Цели 2, 3, 4 и 5 связаны с новой комплексной стратегией развития кадрового потенциала, опирающейся на процессы кадрового планирования, и их достижение будет оцениваться при помощи внутренних показателей результативности, характеризующих зрелость этой стратегии. Разработаны комплекты заданий, позволяющие осуществлять инициативы в области

профессионального обучения и развития, а также повышения результативности работы и развития кадрового потенциала. Для целей мониторинга и оценки хода реализации каждый из них будет увязываться с внутренними показателями.

**2.20** Мы планируем рассмотреть изменения в подходе ВОИС к кадровой работе в последний год действия нашего мандата, чтобы оценить их влияние на отчетность о результативности работы Организации. Мы закрыли нашу соответствующую предыдущую рекомендацию (2018 г., рекомендация 6).

#### *Многообразие и инклюзивность*

**2.21** Генеральный директор внес изменения в гендерную политику и политику обеспечения кадрового многообразия ВОИС и осуществляет широкий подход к теме «Гендерные вопросы и ИС». За ход реализации этой политики и мониторинг ситуации в ВОИС теперь отвечает Группа по взаимодействию с сотрудниками, которая призвана обеспечивать отражение принципов кадрового многообразия и инклюзивности в программах повышения квалификации персонала. Хотя целевые показатели, касающиеся обеспечения кадрового многообразия, сохранены в составе ожидаемого результата 5.1, предпринятые изменения отвечают нашим рекомендациям, связанным с переносом акцента на формирование отчетности по этим важным показателям (2018 г., рекомендация 11). Создание новых структур и другие инициативы должны дать ВОИС возможность оказывать более эффективную поддержку своему персоналу в деле наращивания и реализации его потенциала, на основе возможностей, создаваемых кадровым многообразием и профессиональным уровнем ее сотрудников.

#### *Развитие кадрового потенциала и решение вопросов, связанных с отсутствием сотрудников на работе*

**2.22** Важным аспектом анализа деятельности организации, проведенного в 2018 г., было рассмотрение подхода ВОИС к развитию кадрового потенциала. Мы отметили тогда, что применявшиеся в то время процессы не ориентировали обучение и профессиональное развитие на конкретные нужды Организации и не основывались на стратегическом подходе. Нам представляется, что принятые решения о реорганизации ДУЛР позволяют сделать больший акцент на развитии кадрового потенциала. Стратегия обучения и профессионального развития станет частью более общей Стратегии развития кадрового потенциала, что позволит укрепить связь с направлениями «Результативность» и «Кадровая мобильность».

**2.23** Документ ВОИС о политике в области обучения и профессионального развития говорит о возобновлении ориентации на эти задачи в качестве одного из основных элементов бизнес-стратегии ВОИС, причем главное внимание уделяется тому, чтобы сотрудники получали поддержку в собственных усилиях, направленных на карьерный рост. Эта работа подкрепляется новыми инициативами, связанными с тестированием новых механизмов оценки эффективности обучения и его результативности для конкретных сотрудников с акцентом на обратную связь, включая «метод 360 градусов». В целом упор делается на выращивании перспективных кадров путем сосредоточения внимания на их лидерских и управленческих качествах. Кроме того, организация обучения отражает его интеграцию с карьерным ростом сотрудников, которая призвана обеспечить именно тот вид обучения, который необходим на конкретных

этапах их профессионального развития. Для внедрения этой модели на всех уровнях своей работы ВОИС планирует проводить стратегические совещания по вопросам кадрового планирования. Мы считаем, что эта новая ориентация и все меры, направленные на устранение недостатков, выявленных нами в прежней организации кадровой работы, если они будут в достаточной мере реализованы на практике, помогут сформировать более гибкий штат сотрудников, отвечающий будущим потребностям ВОИС.

**2.24** Мы высказали рекомендацию (2018 г., рекомендация 15) о необходимости улучшения механизмов решения вопросов, связанных с отсутствием сотрудников на работе. Следуя рекомендации ОВН по этому вопросу, ВОИС ввела новые виды отчетности для выявления и отслеживания случаев, требующих внимания, установив определенные пороговые значения для принятия последовательно более жестких мер: отсутствие более 20 дней в году, отсутствие более 60 процентов времени, на которое сотрудник имеет право в течение года, или отсутствие более 15 дней за 30-дневный период. В интересах выработки надлежащего решения случаи, выявляемые таким путем, рассматриваются с привлечением медицинской службы ВОИС и при участии бизнес-партнера, отвечающего за соответствующий сектор. Позднее, после внедрения этих механизмов ВОИС, возможно, следовало бы вернуться к рассмотрению этих новых контрольных параметров, а также подумать о сравнении своих норм допустимого отсутствия по болезни с нормами других сопоставимых учреждений.

**2.25** ДУЛР также разработал новые упреждающие методы решения вопросов, связанных с отсутствием сотрудников на работе, позволяющие оказывать более эффективную поддержку сотрудникам при выходе на работу после отсутствия, а также оказывать помощь их руководителям в решении вопросов, вызванных отсутствием и мер, которые могут потребоваться для облегчения возвращения сотрудника к работе. ВОИС также более систематически решает вопросы при возвращении сотрудников из долгосрочных (более шести недель подряд) отпусков по болезни, следя за оказанием помощи сотрудникам и обеспечением нормальной работы подразделения. Мы считаем, что ВОИС надлежащим образом усовершенствовала свои подходы к решению вопросов, возникающих при отсутствии сотрудников на работе по подобным основаниям.

### *Взаимодействие и общение с персоналом*

**2.26** В нашей предыдущей рекомендации (2018 г., рекомендация 16) говорилось о желательности более регулярного взаимодействия и общения ВОИС с персоналом путем проведения опросов сотрудников как для выявления их нужд и проблем, так и для оценки эффективности кадровой политики. Мы также подчеркивали, что это позволило бы выработать полезные инструменты измерения эффективности кадровой стратегии ВОИС. Выработке новых подходов в этой области помогли изменения в организационной культуре ВОИС и влияние пандемии. В среднесрочном стратегическом плане ВОИС отмечается важность построения всей системы управления персоналом вокруг интересов человека. В рамках осуществления такого подхода ВОИС привлекла стороннюю организацию для разработки платформы, позволяющей «слышать голос сотрудника» и вести постоянный диалог с персоналом. Этот инструмент должен помочь ВОИС получать информацию и конструктивные отклики об условиях трудовой деятельности и методах работы и формировать отчетность в режиме реального

времени, позволяя ДУЛР и руководителям секторов на всех уровнях быстро и эффективно обмениваться результатами. Генеральный директор сообщил о внедрении новой системы в марте 2022 г.

**2.27** Хотя сейчас оценивать эффект опроса и его влияние на кадровую стратегию и всю систему управления персоналом ВОИС еще слишком рано, он знаменует собой значительную смену подходов, которая, как нам кажется, позволяет решать выявленные нами проблемы. Активизация взаимодействия и общения с персоналом позволит получать больше данных для принятия решений, а частое проведение таких опросов позволит руководству лучше отслеживать последствия изменений, осуществляемых в ВОИС. Опыт показывает, что когда не удается решить выявленные проблемы, связанные с каким-то процессом, сотрудники теряют доверие к такому процессу и перестают проявлять активность в его использовании. ВОИС должна тщательно отслеживать этот риск, соблюдая свои обязательства перед сотрудниками.

**2.28** В целом мы отметили значительное усовершенствование процессов кадрового управления в ВОИС. Хотя многие из их новых элементов еще должны «пустить корни», чтобы их потенциал был реализован в полной мере, наиболее важные основы, позволяющие осуществить далеко идущие планы Генерального директора в отношении будущего ВОИС, уже заложены.

### ЧАСТЬ 3

#### ДРУГИЕ ВОПРОСЫ, ТРЕБУЮЩИЕ ВНИМАНИЯ РУКОВОДЯЩИХ ОРГАНОВ

4.1 В соответствии с условиями проведения внешнего аудита Генеральный директор обязан сообщить нам о любых выплатах *ex gratia* или о любых случаях мошенничества, имевших место или выявленных в течение 2021 г. Никаких сообщений о каких-либо выплатах *ex gratia* мы не получали. Мы не обнаружили никаких случаев мошенничества в ходе нашей аудиторской проверки, и Генеральный директор также не сообщал нам ни о каких случаях мошенничества или списаниях средств, которые были бы необходимыми в связи с мошеннической деятельностью.

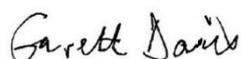
#### ПРЕДЫДУЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

4.2 В этом разделе мы даем краткое резюме хода выполнения Организацией данных ранее рекомендаций. Ход выполнения каждой из предыдущих рекомендаций на основе данных, имевшихся в системе TeamCentral ВОИС по состоянию на апрель 2022 г., подробнее рассмотрен в Дополнении I. Задачей руководства является анализ и контроль хода выполнения наших рекомендаций и подготовка соответствующей отчетности. В наших отчетах мы оцениваем эффективность этой работы и ход выполнения наших рекомендаций.

4.3 Мы признали закрытыми 14 из 23 рекомендаций (61 процент), сформулированных в 2020 г. и ранее, которые оставались открытыми, в связи с тем, что они были либо выполнены, либо утратили актуальность. Продолжают выполняться девять рекомендаций (39 процентов), которые в основном были сформулированы в прошлом году. Рекомендация нашего предшественника в отношении шкалы пошлин Мадридского союза (2017 г., рекомендация 9), хотя она планируется к рассмотрению руководящими органами ВОИС в будущем, пока не рассматривалась.

#### ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

4.4 Мы хотели бы поблагодарить Генерального директора и его сотрудников за содействие в создании благоприятных условий для выполнения нашего аудиторского задания.



**Гарет Дэвис**  
**Генеральный контролер и аудитор, Соединенное Королевство —**  
**Внешний аудитор**  
**19 мая 2022 г.**

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

## ВЫПОЛНЕНИЕ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПРОШЛЫХ ЛЕТ

(Источник: отчет TEAMCENTRAL ВОИС, май 2021 г.)

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2017 г. (WO/PBC/28/4) Рек. № 9	Пересмотреть существующую шкалу пошлин Мадридского союза для превращения его в самофинансируемую структуру после тщательной оценки влияния такого пересмотра на присоединение к Мадридской системе новых членов и уровень ее использования.	<p>Руководство ВОИС приняло данную рекомендацию, заявив, что пересмотр структуры пошлин Мадридской системы является одним из пунктов среднесрочной повестки дня согласно пересмотренной «дорожной карте» Рабочей группы по правовому развитию Мадридского союза. Рекомендация включена в «дорожную карту» Рабочей группы Мадридского союза.</p> <p>Учитывая чувствительный характер предмета данной рекомендации, надлежащие сроки рассмотрения вопроса о пересмотре шкалы пошлин пока не определены.</p>	<p>Мы принимаем к сведению замечания руководства и констатируем, что дата выполнения рекомендации не установлена. Мы рассмотрим ход выполнения этой рекомендации в ходе нашей аудиторской проверки в будущем году.</p> <p>В отчете за этот год мы также упомянули о накопленном дефиците Лиссабонского и Гаагского союзов.</p>	Выполняется – Никакого ориентировочного срока выполнения не установлено.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 6	Обеспечить дополнение ключевых показателей результативности в рамках каждой программы надлежащим комплексом сбалансированных мер, обеспечивающих соответствие проводимых мероприятий стратегическим целям.	Программа работы и бюджет на 2022-2023 гг. были разработаны и утверждены государствами-членами, и данная рекомендация была учтена при их составлении.	После принятия нового СССП и внесения соответствующих изменений в Программу работы и бюджет ВОИС мы признали эту рекомендацию закрытой и вернемся к рассмотрению системы управления, ориентированного на конечные результаты, в последний год действия нашего мандата, когда пройдет достаточно времени, чтобы эти изменения дали реальные результаты.	Закрыта.
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 8	В будущих отчетах о результативности, представляемых государствам-членам, использовать категорию оценок «Полностью выполнено» только в тех случаях, когда уровень выполнения целевого	Выполнение рекомендации завершено при подготовке ОРРВ на 2021 г. В инструкциях по подготовке ОРРВ четко указано, что «полностью выполненными» считаются только мероприятия, выполненные на 100%.	Мы принимаем к сведению обновленный ответ Секретариата, касающийся поставленного вопроса.	Выполнена и закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	показателя составляет не менее 100%.			
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 9	Оценить, насколько адекватно существующие показатели результативности отражают прогресс в достижении четырех приоритетных целей Стратегии в области ЛР на 2017–2021 гг., и разработать, в случае выявления существенных пробелов или несбалансированности акцентов, новые или улучшенные показатели.	Эта рекомендация была основана на Стратегии в области ЛР на 2017-2021 гг. и в ней предполагалось «разработать в случае выявления существенных пробелов или несбалансированности акцентов новые или улучшенные показатели». Стратегия в области ЛР на 2017-2021 гг. уже не действует, так как ее заменила новая Стратегия в области ЛР, согласованная с целями нового Среднесрочного стратегического плана и утвержденная государствами-членами в октябре 2021 г.	Мы подробнее рассмотрели ответы Секретариата на наши предыдущие рекомендации по кадровым вопросам в Части 2 отчета за этот год. ВОИС внедрила новые методы измерения результативности работы, которые станут предметом нашего дальнейшего рассмотрения в 2023 г.	Утратила актуальность.  Закрыта.
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 11	Контролировать выполнение действий, предусмотренных Планом действий по обеспечению гендерного равенства 2018 г., и содержание отчетов о ходе их выполнения (и первых признаках их влияния) в	Политика ВОИС в области гендерного равенства была пересмотрена, и ее предполагалось опубликовать к концу года, по итогам согласования с внутренними заинтересованными сторонами и руководством. Однако в связи с решением Генерального	Новый Генеральный директор ВОИС изменил подход к гендерным вопросам, и мы считаем, что его более комплексный подход учитывает принципы, лежащие	Выполнена и закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	последующих Отчетах о людских ресурсах.	директора создать новое направление работы «ИС и гендерные вопросы» было решено отложить эту публикацию, чтобы обеспечить согласование этого документа со Стратегией по ИС и гендерным вопросам, которую предполагается разработать. Новый старший советник по ИС и гендерным вопросам приступил к работе в марте, поэтому мы не ожидаем каких-то новых событий ранее июня-июля.	в основе данной рекомендации.	
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 13	Рассмотреть возможность анализа эффективности существующей системы обучения, чтобы обеспечить ее соответствие текущим потребностям Организации и стратегическим приоритетам кадровой работы.	Новая Стратегия в области ЛР на 2022-2026 гг. имеет 7 целей, и 4 из них касаются комплексного развития кадрового потенциала, с четкой ориентацией на обучение и профессиональное развитие. В ноябре 2021 г. Генеральный директор создал целевую группу, которой поручено, совместно с кадровой службой и Академией (отвечающей теперь за внутреннее обучение) разработать стратегические принципы профессионального	Мы подробнее рассмотрели ответы Секретариата на наши предыдущие рекомендации по кадровым вопросам в Части 2 отчета за этот год.  Новые структуры и приоритеты заложили основу для повышения степени приоритетности программ развития	Выполнена и закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 15	Рассмотреть возможные способы снижения средней продолжительности отсутствия сотрудников на рабочих местах, а также начать применять современные методы, предусматривающие более строгую отчетность при неявке по болезни; в частности, рассмотреть возможность проведения собеседований при возвращении сотрудников на работу.	<p>обучения. В результате этого была разработана Стратегия обучения и профессионального развития, в которой, наряду с задачами обучения, также отражены вопросы обеспечения результативности и кадровой мобильности.</p> <p>Медицинская служба и другие коллеги из кадровой службы раз в два месяца проводят совещания для обсуждения наилучшего порядка действий в связи с каждым случаем длительного отпуска по болезни, указанным в ежемесячном отчете, привлекая по необходимости дополнительные стороны (соответствующих руководителей, врача и т.д.). Медицинская и кадровая служба координируют выполнение междисциплинарного плана возвращения сотрудника к работе в соответствии с действующими инструкциями и при участии соответствующих сторон.</p>	<p>кадрового потенциала и их реализации.</p> <p>Мы подробнее рассмотрели ответы Секретариата на наши предыдущие рекомендации по кадровым вопросам в Части 2 отчета за этот год.</p> <p>Мы считаем, что порядок, существующий в ВОИС в настоящее время, предусматривает подходящий набор механизмов для более эффективного решения вопросов, связанных с отсутствием сотрудников на работе.</p>	Выполнена и закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2018 г. (WO/PBC/30/4) Рек. № 16	<p>Проводить ежегодный опрос персонала с целью получения базовых показателей для оценки отношения сотрудников к широкому кругу вопросов кадровой работы, которые обеспечивают достижение стратегических целей, а также измерение эффективности кадровой политики и ее реализации. Опрос позволил бы оценивать ситуацию по таким аспектам, как мотивация, профессиональное развитие, благополучие, домогательства на рабочем месте, управление и прозрачность, а также оценивать мнения сотрудников о поддержке, оказываемой им такими вспомогательными функциональными подразделениями, как ДУЛР</p>	<p>Для установления постоянного диалога с персоналом ВОИС внедряет платформу «голос сотрудника» (Glint). Оценка благополучия сотрудников состоялась в июле 2021 г. в рамках опроса, проведенного в масштабах ООН.</p>	<p>Мы подробнее рассмотрели ответы Секретариата на наши предыдущие рекомендации по кадровым вопросам в Части 2 отчета за этот год.</p> <p>В 2022 г. вводится в действие новый комплекс инструментов взаимодействия и общения с сотрудниками, а создание соответствующих механизмов и Группы по взаимодействию с сотрудниками позволило реализовать более современные принципы взаимодействия с персоналом.</p>	<p>Выполнена и закрыта.</p>

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2019 г. (WO/PBC/31/3) Рек. № 2	ВОИС следует подумать о разработке более определенной стратегии развития ее подразделений за пределами Женевы, полностью учитывающей деловые и операционные приоритеты, которые будут определены в ее следующем стратегическом плане, и устанавливающей более четкие критерии принятия решений.	В свете утвержденных «Руководящих принципов, касающихся внешних бюро ВОИС» Секретариат считает, что эта рекомендация адресована государствам-членам.	Проект мандата на проведение оценки внешних бюро ВОИС будет рассмотрен на предстоящей 34-й сессии КПБ. Решения, принятые на этом заседании, послужат основой для обсуждения этих вопросов и дальнейшего развития сети внешних бюро. Исходя из этого, а также принимая во внимание, что в этом документе были учтены некоторые элементы нашего отчета за 2019 г., мы считаем данную рекомендацию закрытой, поскольку теперь это вопрос будет решаться самими государствами-членами.	Закрыта.
2019 г. (WO/PBC/31/3) Рек. № 3	В рамках реализации более определенной стратегии ВОИС следует подумать о	В свете утвержденных «Руководящих принципов, касающихся внешних бюро ВОИС» Секретариат считает, что	Проект мандата на проведение оценки внешних бюро ВОИС будет рассмотрен на	Закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	целесообразности внесения изменений в распределение задач между государствами-членами и Секретариатом в вопросах принятия решений, касающихся внешних бюро.	эта рекомендация адресована государствам-членам.	предстоящей 34-й сессии КПБ. Решения, принятые на этом заседании, послужат основой для обсуждения этих вопросов и дальнейшего развития сети внешних бюро. Исходя из этого, а также принимая во внимание, что в этом документе были учтены некоторые элементы нашего отчета за 2019 г., мы считаем данную рекомендацию закрытой, поскольку теперь это вопрос будет решаться самими государствами-членами.	
2019 г. (WO/PBC/31/3) Рек. № 4	Следует подумать о мерах, которые позволят повысить качество планов и отчетов о мероприятиях, направляемых внешними бюро. Для этого следует:	Сектор регионального и национального развития (СРНР) разрабатывает типовую форму отчета о проведенных мероприятиях, которая начнет применяться во II кв. 2022 г.	Мы принимаем к сведению ответ ВОИС и рассмотрим этот вопрос в ходе нашей аудиторской	В процессе выполнения

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	<ul style="list-style-type: none"><li>• обеспечивать строгое выполнение мероприятий, которые предусматриваются планами работы, утверждаемыми в рамках Программы и бюджета, что позволит точнее оценивать достижения внешних бюро;</li><li>• составлять такие отчеты с соблюдением принципа и дисциплины «плана на одну страницу», фиксируя только главные показатели, мероприятия и обязательства, а также главные очередные шаги, соответствующие утвержденному плану работы.</li><li>• пересмотреть сроки периодической подачи</li></ul>		проверки в будущем году.	

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	официальной отчетности внешних бюро, при условии, что она будет дополняться более регулярной информацией об их деятельности в иной форме.			
2019 г. (WO/PBC/31/3) Рек. № 5	Следует оценить целесообразность проведения Отделом внутреннего надзора аудита внешних бюро и организации обмена информацией внешними бюро и штаб-квартирой ВОИС.	Годовой план надзорных мероприятий включает анализ работы 1-2 внешних бюро в 2022 г., при наличии возможностей для поездок и надлежащих санитарных условий	Мы принимаем к сведению ответ ОВН и его намерение провести анализ работы внешних бюро в рамках своей программы мероприятий на 2022 г.	Выполнена и закрыта
2019 г. (WO/PBC/31/3) Рек. № 6	Наряду с существующими показателями ВОИС следует рассмотреть вопрос о введении конкретных групп результатов и показателей результативности для каждого внешнего бюро, отражающих уникальные условия их деятельности,	Секретариат должным образом учтет эту рекомендацию при подготовке Программы и бюджета на 2022-2023 гг.  Срок выполнения рекомендации перенесен на 30 июня 2022 г.	Мы принимаем к сведению будущую дату выполнения ВОИС этой рекомендации и рассмотрим ход ее выполнения в процессе нашей аудиторской проверки в будущем году.	Выполняется: ВОИС установила новый срок выполнения: 30 июня 2022 г.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	их приоритеты при реализации программ и местную специфику.			
2019 г. (WO/PBC/31/3) Рек. № 7	Следует рассмотреть вопрос о проведении регулярных независимых опросов участников мероприятий внешних бюро, проводимых в странах их пребывания, для оценки их мнений о значении деятельности бюро, выявления существующих тенденций, обеспечения их постоянной востребованности и увязки их деятельности с решением основных задач ВОИС.	Секретариат принимает эту рекомендацию и будет выполнять ее в рамках оценки результатов работы ВОИС, проводимой каждые два года.  Срок выполнения рекомендации перенесен на 30 июня 2022 г.	Мы принимаем к сведению будущую дату выполнения ВОИС этой рекомендации и вновь рассмотрим ход ее выполнения в процессе нашей аудиторской проверки в будущем году.	Выполняется: ВОИС установила новый срок выполнения: 30 июня 2022 г.
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 1	ВОИС следует проанализировать методы своей работы, чтобы определить, какие уроки можно извлечь из практики работы во время пандемии с точки зрения минимизации ненужных	Внутренняя управленческая экспертиза на предмет возможности обеспечения непрерывности работы Организации в период пандемии COVID-19 была выполнена в течение 2021 г. в форме проведения Отделом	Мы принимаем ответ ВОИС к сведению. Поскольку мы понимаем, что влияние пандемии продолжает сказываться, мы проанализируем пересмотренные	Выполнена и закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	<p>поездок в тех случаях, когда личное общение не дает больших преимуществ с точки зрения их результатов.</p>	<p>внутреннего надзора ВОИС комплексного анализа антикризисных мер, принятых ВОИС в связи с пандемией COVID-19 с участием всех функциональных подразделений, упомянутых в рекомендации. Были определены выводы и рекомендации, подлежащие выполнению начиная с 2022 г. Пандемия продолжается, однако извлеченные уроки уже учтены в Программе работы и бюджете на 2022-2023 гг. в виде сокращения бюджета расходов на поездки, отражающего «новую норму»: использование гибридных и виртуальных совещаний. После окончания пандемии ВОИС уже не вернется к обычному режиму поездок, и мы активно выступаем за то, чтобы значительная часть мероприятий по оказанию технической помощи и наращиванию потенциала, в тех случаях, когда это не влияет на их эффективность, проводилась в виртуальной форме.</p>	<p>методы работы в течение оставшегося срока действия нашего мандата и при необходимости прокомментируем их в будущих отчетах.</p>	

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 2	<p>Мы рекомендуем ВОИС:</p> <p>а) установить по согласованию с государствами-членами плановый объем средств, резервируемых на покрытие обязательств по МСПС;</p> <p>б) проанализировать риски и преимущества формального признания инвестиций на цели покрытия обязательств по МСПС плановыми активами для повышения прозрачности в отношении суммы чистых обязательств;</p> <p>с) рассмотреть и обсудить с государствами-членами варианты нейтрализации рисков, связанных с возможным будущим ростом объема обязательств по МСПС.</p>	<p>Исследование «Система управления активами и пассивами» планируется начать в I кв. 2022 г., а окончательный отчет планируется к выпуску во II кв. 2022 г. На основе выполненного анализа и оценки вариантов будущего покрытия обязательств ВОИС по МСПС руководство подготовит документ для КПБ, в котором будут рассмотрены вопросы, затрагиваемые в рекомендации.</p>	<p>Мы принимаем данный ответ к сведению и ознакомимся с исследованием, когда оно будет завершено и опубликовано.</p> <p>Мы также принимаем к сведению, что вопрос о плане финансирования обязательств по медицинскому страхованию после прекращения службы (МСПС) планируется обсудить на 34-й сессии КПБ (июнь 2022 г.).</p>	В процессе выполнения
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 3	<p>ВОИС следует ускорить создание системы, в рамках которой ОВН будет готовить ежегодное</p>	<p>Эта рекомендация будет выполняться поэтапно. Этап 1, который заключается в расширении возможностей ОВН</p>	<p>Как указано в нашем отчете за 2020 г., мы не считаем сроки предоставления ОВН</p>	В процессе выполнения

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	<p>заключение по вопросам общего управления, управления рисками и организации механизмов контроля в ВОИС, дающее государствам-членам дополнительную уверенность в эффективности осуществления этих ключевых видов надзора, а также оказывать поддержку Генеральному директору в подготовке его Заявления по вопросам внутреннего контроля.</p>	<p>в области анализа данных, уже завершено. Кроме того, срок выполнения данной рекомендации перенесен на июнь 2025 г., так как ОВН планирует выполнить данную рекомендацию путем выпуска 31.12.2024 г. Заявления по вопросам внутреннего контроля, которое будет представлено КПБ в июне 2025 г.</p>	<p>его годового заключения особенно жесткими и рекомендовали бы государствам-членам добиваться его подготовки к более раннему сроку.</p>	
<p>2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 4</p>	<p>ВОИС следует провести комплексный и систематический анализ уроков, которые можно извлечь из введения в действие ее планов обеспечения готовности в ситуации пандемии для совершенствования применяемых ею процедур обеспечения</p>	<p>В настоящее время завершается формулировка выводов, сделанных в ходе проведенной ОВН оценки мер реагирования Организации на пандемию Covid-19, а в отношении тех выводов, которые требуют проведения практических мероприятий, будут разработаны планы таких мероприятий.</p>	<p>Мы принимаем к сведению ответ Секретариата и будущую дату выполнения этой рекомендации.</p>	<p>В процессе выполнения</p>

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
	непрерывности деятельности.	<p>В бизнес-плане каждого функционального направления будут предусмотрены действия, выявленные недостатки и мероприятия, отражающие результаты анализа мер реагирования на кризис, связанный с пандемией Covid-19, и последствий этого кризиса с точки зрения обеспечения непрерывности работы Организации.</p> <p>Срок выполнения данной рекомендации – 31 декабря 2022 г.</p>		
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 5	ВОИС следует рассмотреть вопрос о соотнесении отдельных проектов с основными целями ВОИС и их ранжировании, которое позволит государствам-членам лучше понимать, какие направления инвестиций являются наиболее приоритетными.	<p>Рекомендация принята. Пороговые значения будут предусмотрены в будущих ГПКР и двухгодичных циклах бюджетного планирования.</p> <p>Рекомендация будет включена в проект ГПКР, который будет представлен КПБ в 2023 г.</p>	Мы принимаем к сведению ответ Секретариата и будущую дату выполнения этой рекомендации.	В процессе выполнения

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 6	ВОИС следует рассмотреть вопрос о более четком согласовании ГПКР с ее среднесрочной стратегией.	Данная рекомендация была выполнена путем согласования каждого проекта ГПКР с СССП на 2022-2026 гг. в предложении по ГПКР, представленном 33-й сессии КПБ (WO/PBC/33/11).	Мы принимаем к сведению ответ ВОИС и тот факт, что Организация согласовала предложения по ГПКР со своими ожидаемыми результатами и Среднесрочным стратегическим планом.	Выполнена и закрыта.
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 7	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.	Рекомендация принята и будет выполняться при подготовке будущих ГПКР и в ходе двухлетних периодов бюджетного планирования. Секретариат пересмотрит эти критерии и внесет соответствующие изменения в Политику в отношении резервов. Разработка проектов ГПКР в ходе будущих плановых периодов будет опираться на эти критерии.  Рекомендация будет включена в проект ГПКР, который будет представлен КПБ в 2023 г.	Мы принимаем к сведению ответ Секретариата и будущую дату выполнения этой рекомендации.	В процессе выполнения

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 8	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.	<p>Рекомендация принята. При подготовке отчетов о результатах работы ВОИС как к уже реализуемым, так и к будущим проектам будут применяться дифференцированные требования в отношении отчетности.</p> <p>Окончательные меры по выполнению рекомендации должны быть предусмотрены в ОВВР за 2021 г. и будут проверены на предмет закрытия этой рекомендации внешними аудиторами во время итогового аудита.</p>	Мы принимаем к сведению пороговое значение, примененное в Отчете о результатах работы ВОИС за 2020-2021 гг. Этот подход отражает принципы, предложенные в нашей рекомендации, и ВОИС следует обеспечить их применение к будущим предложениям по ГПКР.	Выполнена и закрыта.

Предыдущая рекомендация	Краткое содержание рекомендации	Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.	Мнение Внешнего аудитора	Степень выполнения
2020 г. (WO/PBC/33/5) Рек. № 9	<p>ВОИС следует изучить вопрос о возможности улучшения содержания ДИП, которое обеспечивало бы:</p> <p>а) более эффективный анализ альтернативных вариантов, включая, где это уместно, возможности аутсорсинга;</p> <p>б) четкое изложение исходного состояния и целевых результатов, облегчающее последующую оценку проекта и помогающее измерять степень достижения преимуществ с учетом затрат;</p> <p>с) более четкое определение полных затрат, включая затраты на протяжении всего жизненного цикла проектов; и</p> <p>д) учет рисков для достижения целей</p>	<p>Рекомендация принята и будет выполняться в отношении любых будущих проектов ГПКР, утверждаемых государствами-членами.</p> <p>Эти меры будут применяться в отношении проектов ГПКР, рекомендованных к утверждению на 33-й сессии КПБ (WO/PBC/33/11).</p>	<p>Мы принимаем к сведению повышение уровня коммерческих обоснований в проектах ГПКР, представленных 33-й сессии КПБ.</p>	<p>Выполнена и закрыта.</p>

---

<b>Предыдущая рекомендация</b>	<b>Краткое содержание рекомендации</b>	<b>Комментарии руководства в отношении степени выполнения рекомендации по состоянию на май 2022 г.</b>	<b>Мнение Внешнего аудитора</b>	<b>Степень выполнения</b>
	проекта и выработку реалистичных планов мероприятий по их нейтрализации для определения реального уровня остаточного риска.			

---

## ОТВЕТЫ РУКОВОДСТВА НА РЕКОМЕНДАЦИИ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА

### Рекомендация № 1

ВОИС следует:

- а) пересмотреть свой подход к документированию, оценке и проверке работы элементов контроля на уровне процессов, уделив главное внимание ключевым элементам контроля, наиболее существенным для деятельности Организации; и
- б) оценить полноту анализа элементов контроля на уровне процессов и разработать «дорожную карту» документирования всех значимых управленческих и административных процессов.

### Ответ

Рекомендация принята и будет выполняться в 2022-2023 гг. Секретариат приступил к анализу элементов контроля на уровне процессов с целью определения рационального уровня их детализации и выявления наиболее важных элементов. На будущее будет разработан подход, предусматривающий более частую проверку ключевых элементов контроля по сравнению с остальными. Для обеспечения комплексного анализа будет подготовлена дорожная карта, охватывающая любые другие связанные с ними процессы.

### Рекомендация № 2:

ВОИС следует:

Обеспечить разработку единого метода и стратегии проектирования и внедрения средств анализа данных, отвечающих потребностям всех пользователей в Организации и обеспечивающих синергетический выигрыш при обучении и сопровождении.

### Ответ

Рекомендация принята и будет выполняться в 2022-2023 гг. в порядке внедрения средств анализа данных в рамках реализации соответствующей стратегии и дорожной карты. Такая стратегия предусматривает разработку аналитических инструментов для использования в рамках всей Организации, в том числе для организации закупочной деятельности (Отдел закупок и поездок), управления людскими ресурсами (Департамент управления людскими ресурсами) и финансового управления (Департамент планирования и финансирования Программы). Кроме того, с Отделом внутреннего надзора (ОВН) постоянно обсуждаются способы обеспечения синергетического эффекта. ОВН также проводит постоянные аудиторские проверки и сообщает руководству об их результатах.

### Рекомендация № 3:

ВОИС следует:

Рассмотреть вопрос о пересмотре постоянной повестки дня ГУР, обратив внимание на вопросы полноты информации о рисках и качества мер по их нейтрализации в интервалах между ежегодными совещаниями по оценке рисков, чтобы обеспечить удержание рисков на надлежащем уровне и экономичность мер по нейтрализации менее значимых рисков.

### Ответ

Рекомендация принята и будет выполняться в течение 2022 г. Риски и меры по их нейтрализации обсуждаются на заседаниях ГУР. Обсуждение в основном касается рисков общеорганизационного уровня. В постоянную повестку дня заседаний ГУР будет включен пункт, касающийся эффективности мер по нейтрализации рисков. Это позволит добиться

более систематического анализа мер по нейтрализации рисков, включая риски, выявляемые на уровне секторов.