

Комитет по программе и бюджету

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

ЗАЯВЛЕНИЕ О ПАРАМЕТРАХ ПРИЕМЛЕМОГО РИСКА

подготовлено Секретариатом

СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

1. Организация представила государствам-членам свое заявление о параметрах приемлемого риска («заявление») в сентябре 2014 г. (WO/PBC/22/17), определив эти параметры («уровни риска») по категориям риска. В мае 2019 г. была подготовлена обновленная версия этого документа (WO/PBC/29/5), чтобы отразить рост зрелости методов управления рисками и уровня осведомленности о них в Организации применительно к каждому из семи компонентов Системы подотчетности ВОИС (WO/PBC/29/4)¹. В заявлениях 2014 и 2019 гг. основное внимание уделялось управленческой и контрольной среде и процедурам Организации. Такой подход на ранних стадиях зрелости управления рисками был вполне логичен.

2. Сегодня ВОИС достигла в этой области гораздо большей зрелости, уровень которой по большинству аспектов управления рисками при сравнении с эталонной моделью зрелости управления рисками, разработанной Комитетом высокого уровня по вопросам управления (КВУУ) ООН, находится в пределах между «установленным» и «повышенным»². В настоящее время в ВОИС взят курс на дальнейшее развитие

¹ Компоненты: планирование, ориентированное на конечные результаты, обеспечение результативности работы и управление рисками, мониторинг, контрольная деятельность, информационно-коммуникационная деятельность, этические стандарты и контрольная среда.

² Имеется по адресу: <https://unsceb.org/rmtf>. Уровень зрелости, достигнутый в ВОИС по состоянию на июнь 2021 г., зафиксирован в приложении II к документу WO/PBC/33/7.

культуры управления рисками в Организации. В этом контексте руководство осознает, что существующее заявление не получило широкого понимания.

3. Новое заявление, ориентированное на достижение ожидаемых результатов Организации и в полной мере понимаемое ее руководителями и сотрудниками, будет в значительной мере способствовать повышению осведомленности о рисках и укреплению культуры риска. Согласование заявления организации с ее стратегией является передовой практикой, которая зафиксирована в Руководстве КВУУ по параметрам приемлемого риска² и Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредуэя (КОСО)³. Применительно к ВОИС этот подход также нашел поддержку Независимого консультативного комитета по надзору⁴ и Отдела внутреннего надзора⁵. Заявление будет служить ориентиром при реализации Среднесрочного стратегического плана (СССП) в процессе осуществления Организацией работы по каждому стратегическому направлению и в рамках решения базовой задачи.

4. Ввиду этого данное заявление структурно построено с учетом четырех стратегических направлений работы и базовой задачи. В нем определены параметры риска в рамках достижения каждого ожидаемого результата и на примерах показано, как эти параметры реализуются на практике. В дополнение к этому параметры риска в рамках решения базовой задачи представлены по компонентам Системы подотчетности.

5. В СССП изложена масштабная программа работы на период 2022–2026 гг. и признается, что сведение к минимуму подверженности всем рискам оборачивается крупными затратами и/или мешает реализовать потенциал достижения наилучших показателей и результатов. В настоящем заявлении готовность Организации к риску в целом устанавливается на среднем уровне, при этом определяются конкретные области, где более уместным может быть низкий или высокий уровень. Однако, поскольку ВОИС является международной организацией, параметры риска будут и впредь приводиться в соответствие с тем уровнем, который сочтут целесообразным ее государства-члены и руководящие органы, оставаясь, как правило, ниже, чем в организациях, которым она предоставляет услуги в глобальной экономике. Эту разницу необходимо будет корректировать по мере увеличения охвата и масштабов использования глобальных услуг ВОИС по охране прав ИС и расширения спектра продуктов и услуг, предоставляемых изобретателям, авторам и другим заинтересованным сторонам во всем мире.

6. ВОИС стремится активно регулировать параметры риска, задействовав эффективные механизмы контроля, реализуя планы учета рисков в соответствии с настоящим заявлением и применяя надлежащие механизмы передачи вопросов на рассмотрение более высоких инстанций. Благодаря этому процессу контрольные механизмы обеспечивают безопасность Организации и повышают уровень эффективности, тем самым улучшая общие результаты ее деятельности.

7. Настоящее заявление призвано направлять работу Организации в период действия СССП. Однако в случае серьезного изменения общих условий может быть предложено пересмотреть его раньше.

8. Предлагается следующий пункт решения.

³ COSO: Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance

⁴ Эта информация в сжатом виде представлена в пункте 15 отчета НКН ВОИ/АОС/62/2

⁵ IA 2020-02

9. *Комитет по программе и бюджету (КПБ) принял к сведению заявление Организации о параметрах приемлемого риска, которое согласовано с ожидаемыми результатами, предусмотренными в Среднесрочном стратегическом плане на 2022–2026 гг., и изложено в приложении к документу WO/PBC/34/13.*

[Приложение следует]

Всемирная организация интеллектуальной собственности

Заявление о параметрах приемлемого риска

ВВЕДЕНИЕ

1. Настоящее заявление о параметрах приемлемого риска («заявление») призвано послужить государствам-членам Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) и персоналу ВОИС общим руководством в отношении стратегии регулирования риска на основе оценки возможностей и угроз для достижения ожидаемых результатов, заложенных в стратегических направлениях Среднесрочного стратегического плана (СССП).

2. Система управления рисками определяет ориентиры для принятия решений с учетом фактора риска, функционирует на основе настоящего заявления, политики управления рисками и Справочника по вопросам управления рисками и организации процессов внутреннего контроля и относится к сфере компетенции Группы управления рисками (ГУР)⁶. Она применяется в рамках всей ВОИС: организационно – во всех секторах, департаментах и отделах и географически – в штаб-квартире, внешних бюро и Координационном бюро.

РУКОВОДЯЩИЕ ПРИНЦИПЫ

3. Мы поощряем развитие культуры осознания риска, признавая важность обдуманного риска, прозрачности и извлечения уроков из успехов и неудач.

4. Мы признаем совместную ответственность государств-членов и Секретариата за определенные риски.

5. Мы учитываем риски и параметры приемлемого риска в процессе достижения ожидаемых результатов.

ПОНИМАНИЕ ПАРАМЕТРОВ ПРИЕМЛЕМОГО РИСКА

6. Для целей обсуждения параметров приемлемого риска оптимальным образом определяются некоторые базовые концепции риска. **Совокупность рисков** – это разумные внешние пределы возможных результатов деятельности при возникновении рисков или возможностей. Графически совокупность рисков отображается внешними границами возможных результатов, как показано на диаграмме 1.

7. **Потенциальный диапазон приемлемого риска** («потенциальный диапазон») определяется как объем *остаточного риска*⁷, на который Организация может пойти, реализовывая при этом минимальные ожидания в плане эффективности работы в течение определенного времени. Он находится в границах совокупности рисков (диаграмма 1).

8. **Параметры приемлемого риска** («уровни риска») определяются в широком смысле как объем остаточного риска, к которому стремится Организация для

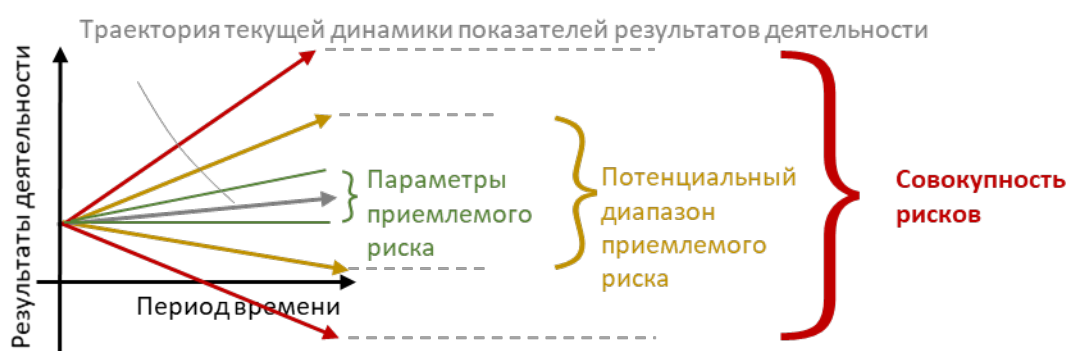
⁶ ГУР – внутренний комитет под председательством Генерального директора, заседания которого проходят не реже одного раза в квартал для надзора в вопросах подверженности рискам всей Организации.

⁷ Остаточный риск – это зафиксированный риск, который сохраняется после принятия во внимание осуществляемых в настоящее время соответствующих мероприятий по нейтрализации рисков и мер контроля.

достижения своих ожидаемых результатов и, соответственно, результатов работы по стратегическим направлениям. Параметры непременно находятся в граничных пределах потенциального диапазона (диаграмма 1).

9. **Допустимое отклонение от установленного уровня риска («допустимое отклонение»)** определяется как допустимый предел риска, превышающий в конкретных случаях параметры приемлемого риска. Уровень риска может утверждаться руководителем соответствующего сектора с превышением установленной зоны риска максимум на одну зону (диаграмма 3).

Диаграмма 1 – Совокупность рисков и потенциальный диапазон и параметры приемлемого риска



10. На диаграмме 1 показана взаимосвязь между совокупностью рисков и потенциалом и параметрами приемлемого риска⁸. На ней видно, как совершенные с определенным риском действия и реализованные возможности могут позволить улучшить показатели по сравнению с существующей тенденцией, или же, в случае неблагоприятного стечения факторов неопределенности, могут со временем привести к относительному ухудшению показателей.

Диаграмма 2 – Различные параметры и допустимые отклонения приемлемого риска (во всех случаях в пределах потенциального диапазона приемлемого риска)



11. На диаграмме 2 детализирован элемент диаграммы 1 «параметры приемлемого риска», отражены три варианта – низкий, средний и высокий уровень параметров приемлемого риска и показано, что допустимые отклонения от установленного уровня риска колеблются вокруг каждого уровня приемлемого риска в исключительных

⁸ На основе публикации Института по вопросам управления рисками "Risk appetite and tolerance: guidance for practitioners".

обстоятельствах⁹. Следует отметить, что высокий уровень приемлемого риска не обязательно является неблагоприятным фактором; это стратегическое решение, которое может вызвать более значительное отклонение от существующей траектории динамики результатов деятельности. Другими словами, при выборе варианта высокого уровня приемлемого риска вероятность достижения более высоких показателей выше, чем при выборе варианта низкого уровня риска, когда выше и вероятность минимальных показателей. Например, может не оправдать надежд какое-то нововведение или не получить ожидавшийся резонанс кампания в социальных сетях на новой платформе. Вариант высокого уровня риска часто выбирают в случае новых, исследовательских областей работы. Для низкого уровня риска верно обратное – шансы на более серьезный успех меньше, но в то же время можно ожидать, что результаты работы будут примерно соответствовать существующей траектории динамики показателей. Вариант низкого уровня приемлемого риска часто выбирается для критически важных услуг, безопасности или этических норм, где многое поставлено на карту.

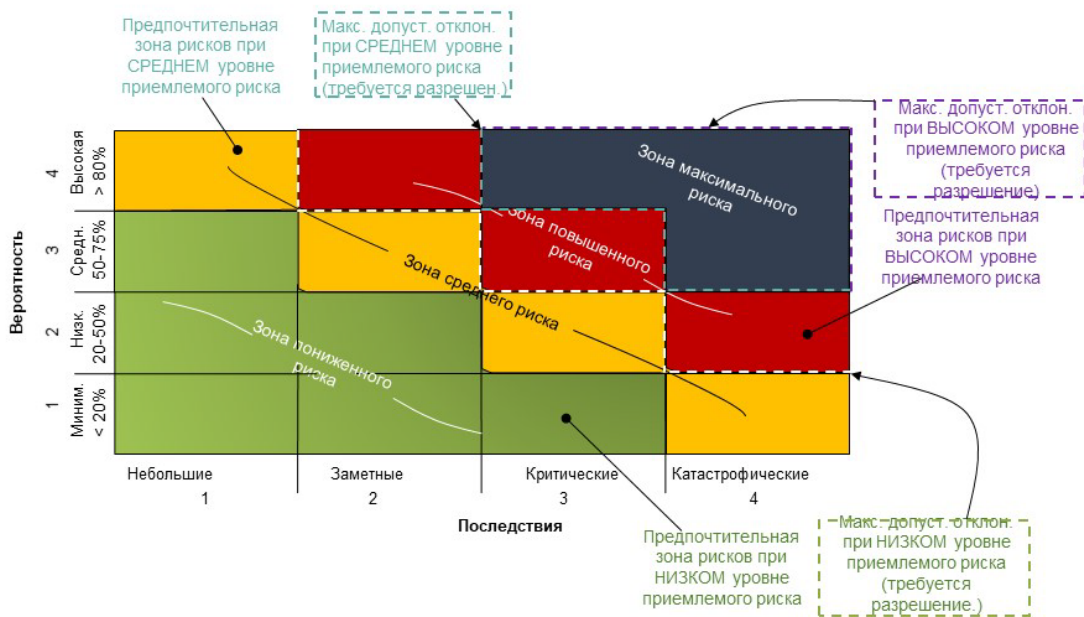
12. Определяя параметры приемлемого риска по каждому ожидаемому результату и используя тепловую карту рисков, Организация может прагматично применять в своей работе соответствующие параметры риска. Для каждого риска устанавливается уровень в зависимости от ожидаемого результата, с которым сопряжен такой риск. Вопросы установления уровня риска, превышающего, по оценкам, допустимый порог приемлемого риска, передаются руководителям секторов для утверждения и ГУР для информации. Такой подход обеспечивает последовательную передачу необходимой для понимания параметров приемлемого риска информации по всей Организации, давая возможность руководителям принимать решения о стратегиях реализации в установленных пределах.

13. Применяются следующие уровни риска:

- i) **низкий** – области ожидаемых результатов, в которых ВОИС избегает риска или принимает меры к минимизации или устранению вероятности возникновения риска при достижении ожидаемых результатов, оговоренных в СССП, поскольку установлено, что потенциальные дополнительные затраты и негативные последствия недопустимы;
- ii) **средний** – области ожидаемых результатов, в которых ВОИС должна постоянно обеспечивать баланс между потенциальным положительным эффектом и потенциальными дополнительными затратами и негативными последствиями;
- iii) **высокий** – области ожидаемых результатов, в которых ВОИС в процессе работы по достижению заложенных в СССП результатов готова обдуманно идти на риск, поскольку потенциальный положительный эффект перевешивает потенциальные дополнительные затраты и негативные последствия.

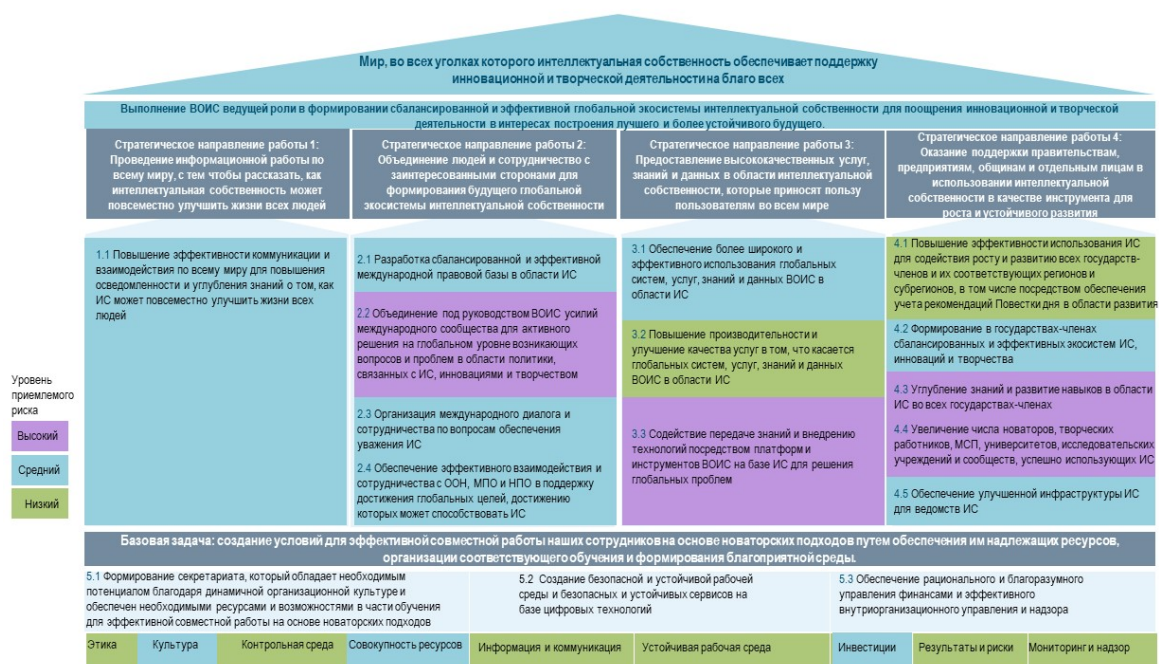
⁹ Такие исключения в отношении допустимых отклонений требуют дополнительного разрешения руководителя сектора.

Диаграмма 3: Шкала рисков ВОИС, графически иллюстрирующая уровни риска



ПАРАМЕТРЫ ПРИЕМЛЕМОГО РИСКА В КОНТЕКСТЕ СССП

Диаграмма 4 – Матрица результатов ВОИС в разрезе параметров риска



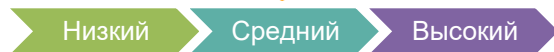
14. Для того чтобы Организация могла добиваться достижения поставленной основополагающей цели и ожидаемых результатов и решать свою основную задачу, крайне важно понимать существующие риски и параметры приемлемого риска.

15. Для Организации в целом установлен **средний** уровень приемлемого риска. В рамках осуществления в Организации деятельности по достижению определенных ожидаемых результатов может запрашиваться разрешение на установление более низкого или более высокого уровня. Порой такая деятельность может охватывать не один ожидаемый результат, в этом случае превалирует более низкий уровень риска. В

следующем разделе определяются уровни риска применительно к каждому ожидаемому результату и приводятся примеры того, как это происходит на практике.

НАПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ 1: ПРОВЕДЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ РАБОТЫ ПО ВСЕМУ МИРУ, С ТЕМ ЧТОБЫ РАССКАЗАТЬ, КАК ИС МОЖЕТ ПОВСЕМЕСТНО УЛУЧШИТЬ ЖИЗНЬ ВСЕХ ЛЮДЕЙ.

1.1 *Повышение эффективности коммуникации и взаимодействия по всему миру для повышения осведомленности и углубления знаний о том, как ИС может повсеместно улучшить жизнь всех людей.*



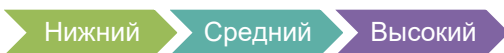
В рамках достижения ожидаемого результата 1.1 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Охват всего мира будет означать выход на разную аудиторию и поиск новых средств коммуникации и, соответственно, потребует сбалансированной оценки риска для достижения ожидаемого результата. Мы будем стремиться к дозированному риску в работе с неспециалистами, включая широкую общественность, малые и средние предприятия и молодежь, признавая возможность того, что та или иная кампания не даст ожидаемого эффекта или даже может вызвать негативное отношение.

Расширение возможностей наших сотрудников является одним из основных стратегических приоритетов. Поэтому в рамках поощрения большего числа сотрудников к взаимодействию и общению с нашими партнерами устанавливается средний уровень риска. Мы будем в инициативном порядке направлять и обучать сотрудников, помогая им извлекать уроки. Мы будем изучать новые каналы коммуникации, налаживая связь с молодежью и обеспечивая при этом четкие рекомендации для учета любых негативных реакций или критических замечаний.

НАПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ 2: ОБЪЕДИНЕНИЕ ЛЮДЕЙ И СОТРУДНИЧЕСТВО С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ БУДУЩЕГО ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОСИСТЕМЫ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

2.1 *Разработка сбалансированной и эффективной международной правовой базы в области ИС*

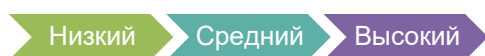


В рамках достижения ожидаемого результата 2.1 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Признавая свою роль нейтрального организатора, объединяющего людей, Организация будет взвешенно определять уровень риска, применяя более динамичные и творческие подходы для поддержки переговорных процессов. При формировании будущих координационных подходов в рамках межправительственных дискуссий, отвечающих поставленным целям, могут использоваться уроки пандемии, например корректировка формата и методов проведения заседаний.

Фундаментальное значение для решения задачи сбалансированного развития международной нормативной базы ИС имеет общее понимание преимуществ международной системы интеллектуальной собственности (ИС).

2.2 Объединение под руководством ВОИС усилий международного сообщества для активного решения на глобальном уровне возникающих вопросов и проблем в области политики, связанных с ИС, инновациями и творчеством



В рамках достижения ожидаемого результата 2.1 в Организации установлен **высокий** уровень приемлемого риска.

Понимая стоящие перед нами задачи, мы будем использовать все возможности, выполняя свою роль глобального, нейтрального и авторитетного организатора для объединения усилий заинтересованных сторон с целью решения возникающих проблем, связанных с ИС, инновациями и творчеством.

Работая на перспективу в сфере ИС, мы приложим все силы, чтобы, обращаясь к широкой общественности, учитывать насущные потребности широкого круга заинтересованных сторон. Возможно, покажется, что такие контакты могут подвергать сомнению существующее положение вещей и что это может вызвать негативную реакцию некоторых заинтересованных сторон, но, если сидеть сложа руки, неизбежно отставание, при этом можно лишь подтолкнуть дискуссии в других сферах, где ВОИС не обладает таким влиянием.

2.3 Организация международного диалога и сотрудничества по вопросам обеспечения уважения ИС



В рамках достижения ожидаемого результата 2.3 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Стремясь поощрять развитие международного диалога и сотрудничества по вопросам важности уважения ИС, мы будем добиваться этого, содействуя открытому диалогу и широкому обмену идеями и практикой с государствами-членами и частными партнерами, чтобы внести эффективный вклад в повышение уважения ИС среди сообществ, предприятий и частных лиц, включая молодежь.

2.4 Обеспечение эффективного взаимодействия и сотрудничества с ООН, МПО и НПО в поддержку достижения глобальных целей, достижению которых может способствовать ИС



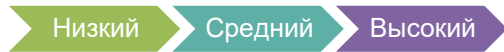
В рамках достижения ожидаемого результата 2.4 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Налаживая партнерские отношения для достижения общих целей в решении глобальных проблем, мы готовы к тому, что Организация может в некоторой степени утрачивать контроль над работой в этих областях, однако она идет на такой риск в контексте открывающихся возможностей. К тому же действия партнеров, находящихся вне нашего контроля, могут сказаться на репутации ВОИС и в лучшую, и в худшую сторону.

Мы видим возможность доказать ценность многостороннего диалога и принятия решений в глобальном контексте повесток дня, все чаще приобретающих национальный характер. Благодаря эффективному взаимодействию, сотрудничеству и вовлечению соответствующих заинтересованных сторон мы будем повышать осведомленность о ценности охраны ИС для инноваций и творчества, необходимых для решения глобальных задач.

НАПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ 3: ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННЫХ УСЛУГ, ЗНАНИЙ И ДАННЫХ В ОБЛАСТИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ, КОТОРЫЕ ПРИНОСЯТ ПОЛЬЗУ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ ВО ВСЕМ МИРЕ

3.1 Обеспечение более широкого и эффективного использования глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС

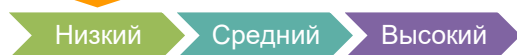


В рамках достижения ожидаемого результата 3.1 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Мы признаем огромную важность сохранения актуальности организации и будем и впредь удовлетворять потребности заинтересованных сторон и реагировать на меняющиеся глобальные возможности в сфере ИС. Мы неизменно готовы развивать новые возможности ИС там, где мы можем принести пользу, и при этом мы устанавливаем средний уровень приемлемого риска.

Мы понимаем и признаем тот факт, что пользователи ее глобальных услуг в области охраны ИС могут выбирать альтернативные варианты подачи заявок, которые могут восприниматься ими как более гибкие, оперативные или иным образом лучше отвечающие их индивидуальным потребностям и обстоятельствам. Секретариат и государства-члены будут нести общую ответственность, обеспечивая, чтобы Организация продолжала направлять силы и средства в целях повышения качества услуг для своих пользователей, а также принимать меры для минимизации исков в этой области, стремясь ограничить этот риск в пределах среднего уровня.

3.2 Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС

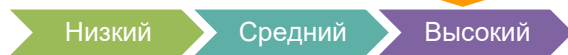


В рамках достижения ожидаемого результата 3.1 в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

При предоставлении безопасных имеющихся и доступных услуг и продуктов ИС мы будем придерживаться низкого уровня приемлемого риска или принимать меры для минимизации рисков. Мы признаем существование факторов неопределенности, которые требуют контроля и мер по минимизации рисков. Государства-члены и пользователи наших глобальных услуг в области охраны ИС рассчитывают, что услуги ВОИС будут доступными, безопасными и надежными, и соответственно мы допускаем лишь низкий уровень риска в этой области. Примером такого риска могут быть ситуации продолжительной недоступности глобальных услуг в области охраны ИС, для предотвращения которых реализуются надлежащие планы обеспечения непрерывности операций и совершенствуется информационно-технологическая база Организации.

Организация предоставляет услуги пользователям глобальных услуг в области охраны ИС, уплачивающим за это соответствующие пошлины, государствам-членам, а также другим внешним и внутренним заинтересованным сторонам, партнерам и своим сотрудникам. Объем услуг устанавливается со строгим определением параметров времени и качества, соблюдение которых тщательно контролируется и отслеживается для минимизации риска оказания некачественных услуг.

3.3 *Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС*

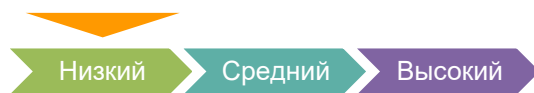


В рамках достижения ожидаемого результата 3.3 в Организации установлен **высокий** уровень приемлемого риска.

При изучении новых подходов к решению глобальных проблем мы будем мыслить инновационно, рассматривая все имеющиеся варианты. При разработке платформ сотрудничества существует вероятность того, что обязательства членов или партнеров не достигнут прогнозируемого уровня и авторитетность платформ понизится. В некоторых случаях мы признаем, что, возможно, придется прекращать функционирование платформ, не оправдавших ожиданий, извлекая уроки из этого опыта.

НАПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ 4: ОКАЗАНИЕ ПОДДЕРЖКИ ПРАВИТЕЛЬСТВАМ, ПРЕДПРИЯТИЯМ, ОБЩИНАМ И ОТДЕЛЬНЫМ ЛИЦАМ В ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ В КАЧЕСТВЕ ИНСТРУМЕНТА ДЛЯ РОСТА И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

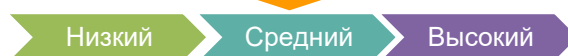
4.1 *Повышение эффективности использования ИС для содействия росту и развитию всех государств-членов и их соответствующих регионов и субрегионов, в том числе посредством обеспечения учета рекомендаций Повестки дня в области развития*



В рамках достижения ожидаемого результата 4.1 в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

Для достижения целей Повестки дня в области развития Организация устанавливает низкий уровень приемлемого риска. Мы признаем, что успех работы в этой области зависит от высокого уровня вовлеченности наших партнеров, а также от их сопричастности, ответственного отношения и долгосрочной приверженности.

4.2 *Формирование в государствах-членах сбалансированных и эффективных экосистем ИС, инноваций и творчества*

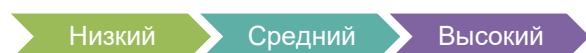


В рамках достижения ожидаемого результата 3.1 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Нашим приоритетом будет обеспечение положительного влияния вклада Организации в разработку политики в области ИС. Мы признаем, что экономические или политические изменения в странах или непредвиденные внешние факторы могут затруднить или затормозить деятельность по линии сотрудничества, включая разработку и реализацию национальных стратегий в области ИС. Своевременное реагирование на изменения в странах, планирование на случай непредвиденных обстоятельств и налаживание отношений – все это способствует сбалансированному поддержанию среднего уровня приемлемого риска.

Мы будем и впредь поддерживать создание и использование альтернативных механизмов разрешения споров. Полагая, что наше предложение лучше, мы готовы идти на риск конкуренции, связанный с тем, что клиенты могут выбрать вместо услуг ВОИС по арбитражу и посредничеству такие другие системы.

4.3 Углубление знаний и развитие навыков в области ИС во всех государствах-членах

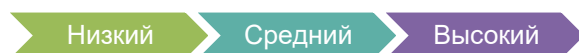


В рамках достижения ожидаемого результата 4.3 в Организации установлен **высокий** уровень приемлемого риска.

С учетом растущего спроса мы будем рассматривать все альтернативы, чтобы охватить различные сообщества и заинтересованные стороны. В Академии ВОИС резко увеличивается число слушателей, поскольку многие из них переходят на курсы электронного обучения. Это еще одна возможность, которую можно использовать, и мы будем продолжать насыщать информационное наполнение и укреплять нашу весьма успешную модель франчайзинга для обучения и подготовки кадров в области ИС в рамках партнерств с национальными, субрегиональными и региональными институтами ИС.

Мы будем расширять рамки наших программ обучения с постоянным увеличением их объема, продолжая развивать партнерские отношения для охвата более широкой аудитории. Мы будем инициативно взаимодействовать с изобретателями и авторами, стремясь стать активным партнером в процессе их обучения по вопросам ИС, особенно в случае государств-членов из числа наименее развитых стран, которые требуют нашего повышенного внимания. Мы будем использовать инновационные формы помощи в повышении профессиональной квалификации, в том числе с использованием методов наставничества в сотрудничестве с местными учреждениями, государственными структурами, НПО и специалистами.

4.4 Увеличение числа новаторов, творческих работников, МСП, университетов, исследовательских учреждений и сообществ, успешно использующих ИС



В рамках достижения ожидаемого результата 4.4 в Организации установлен **высокий** уровень приемлемого риска.

Мы будем решать задачу увеличения числа и расширения круга тех, кто успешно использует инструменты ИС. Нужно предусмотреть площадку для апробирования инновационных подходов, позволяющих расширять масштабы нашей работы, укреплять взаимодействие с ключевыми стратегическими партнерами и выходить на более широкую аудиторию заинтересованных сторон, включая молодежь и женщин. Мы признаем, что некоторые из этих подходов могут не оправдать ожиданий, однако уроки, извлеченные из такого опыта, в свою очередь будут способствовать дальнейшему развитию инновационной деятельности.

Реагируя на спрос, мы стремимся осуществлять разнообразные, насыщенные, высококачественные программы для оказания поддержки авторам, МСП, исследовательским учреждениям, университетам, другим сообществам и лицам с ограниченной способностью воспринимать печатную информацию в целях поощрения обсуждения вопросов оценки ИС и финансирования ИС. Мы будем придерживаться этой стратегии высокого уровня приемлемого риска в интересах повышения вероятности ускорения процесса достижения результатов для бенефициаров.

4.5 Обеспечение улучшенной инфраструктуры ИС для ведомств ИС



В рамках достижения ожидаемого результата 4.5 в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

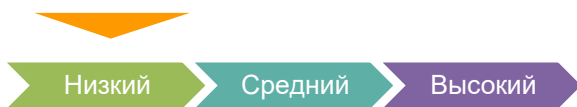
Мы будем руководствоваться сбалансированным подходом при введении официальных процедур поддержки и обслуживания программного обеспечения наряду с осуществлением деятельности ВОИС в области подготовки кадров и передачи знаний, обеспечивая при этом механизмы операций с опорой на собственные силы. Предоставляя ведомствам ИС бизнес-решения ВОИС, необходимо решать вопрос устойчивости в среднесрочной перспективе.

БАЗОВАЯ ЗАДАЧА: СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СОВМЕСТНОЙ РАБОТЫ НАШИХ СОТРУДНИКОВ НА ОСНОВЕ НОВАТОРСКИХ ПОДХОДОВ ПУТЕМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИМ НАДЛЕЖАЩИХ РЕСУРСОВ, ОРГАНИЗАЦИИ СООТВЕТСТВУЮЩЕГО ОБУЧЕНИЯ И ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОЙ СРЕДЫ

Система подотчетности ВОИС (WO/PBC/29/4) объединяет компоненты, обеспечивающие гарантии эффективности для государств-членов и заинтересованных сторон. Предусмотренные в случае базовой задачи параметры приемлемого риска распространяются на всю Организацию и базируются как на ожидаемых результатах, так и на компонентах системы подотчетности.

5.1 Формирование секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов

Этика и взаимное уважение и гармоничные отношения на рабочем месте



В случае неэтичного поведения и поступков, нарушающих атмосферу взаимного уважения и гармоничных отношений на рабочем месте, в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

Мы поощряем развитие культуры добросовестности и высоких стандартов профессиональной этики с охватом сотрудников Организации, поставщиков и партнеров в рамках всей деятельности ВОИС.

Организация с абсолютной нетерпимостью относится к поступкам, нарушающим атмосферу взаимного уважения и гармоничных отношений на рабочем месте, в том числе в форме дискриминации, домогательств или притеснений, обеспечивая для сведения к минимуму таких явлений соблюдение специальных регламентов и процедур, а также проводя адресные программы и мероприятия, призванные предотвращать их возникновение.

Культура

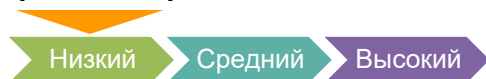


В вопросах культуры в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Наша культура управления рисками является отражением более широкой культуры Организации, при этом предпочтение отдается не жесткому оперативному контролю, а подотчетности, расширению возможностей и анализу, проводимому постфактум. В условиях геополитических, технологических и социальных изменений внешней среды мы стремимся найти верный баланс между постановкой задач и адаптацией к возникающим рискам и возможностям.

Будет установлен средний уровень риска, уходя от культуры неприятия риска к анализу ситуаций, когда риск не оправдал ожиданий, и более гибко и оперативно реагируя на изменяющиеся обстоятельства. Руководителям рекомендуется идти на риск в соответствии с настоящим заявлением и передавать принятие решений с учетом факторов риска своим коллективам. Мы стремимся к культуре осознанного риска, когда для эффективного выполнения мандата Организации порой нужно не бояться обдуманно идти на риск.

Контрольная среда и деятельность



На предмет отклонений в работе по созданию надежной контрольной среды и осуществлению оперативных контрольных мероприятий в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

Система внутреннего контроля Организации является краеугольным камнем среды осуществления ее деятельности, и для любых случаев несоблюдения требований установлен низкий уровень приемлемого риска. Обеспечивается систематический учет делегирования и разделения полномочий с обеспечением соблюдения этих требований с помощью надежной системы внутреннего контроля, что, в свою очередь, обеспечивает снижение риска в этой области.

В Организации установлен минимальный уровень риска в вопросах охраны и безопасности персонала и всех, кто находится на ее территории. ВОИС контролирует данный риск путем реализации своей комплексной глобальной стратегии обеспечения безопасности, работы специализированной службы безопасности и значительных инвестиций в создание предпосылок для соблюдения ее общей ответственности перед штатными и другими сотрудниками, работающими во всех сферах ее деятельности, в том числе в условиях повышенного риска, когда это диктуется оперативной необходимостью.

В отношении нарушений непрерывности деятельности в Организации установлен низкий уровень приемлемого риска. ВОИС активно и систематически отслеживает и минимизирует такие риски, применяя для этого широкий набор информационных ресурсов и меры по поддержанию бесперебойного функционирования Организации в рамках эффективной политики обеспечения организационной жизнеспособности.

В рамках всей деятельности Организации риск любых форм мошенничества не допускается. В своей работе ВОИС осуществляет последовательную борьбу с мошенничеством и другими запрещенными действиями и добивается их обнаружения и предотвращения с помощью соответствующих мер внутреннего контроля и при поддержке надзорных органов.

Комплекс ресурсов и квалификаций для решения текущих задач

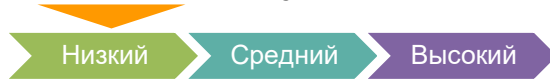


В вопросах обеспечения надлежащего комплекса ресурсов и квалификаций, необходимых для решения текущих задач, в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Риск несоответствующего сочетания ресурсов динамично регулируется с помощью эффективных подходов, таких как управление знаниями, гибкие условия контрактов и более активная ориентация на повышение профессиональной квалификации и мобильности персонала в интересах реализации СССП на период 2022–2026 гг. В зависимости от продолжительности наличия потребностей взвешенно учитывается риск долгосрочных обязательств при привлечении персонала и риск утраты накопленных в Организации знаний. Для удовлетворения меняющихся потребностей в квалифицированных кадрах в конкретных случаях установлен средний уровень риска, чтобы обеспечить служебный рост имеющегося персонала в противовес систематическому набору сотрудников извне.

5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий

Информационно-коммуникационная деятельность



В отношении отклонений в вопросах охраны информационно-коммуникационной деятельности в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

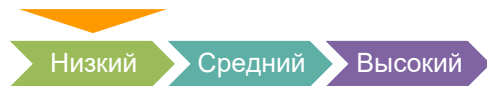
Организация проявляет максимальную осторожность в отношении киберугроз для защиты от наступления событий или обстоятельств, вызванных халатностью или злонамеренными действиями, которые могут поставить под угрозу конфиденциальность, безопасность, целостность и доступность критически важных информационных активов, включая, в частности, доверенную Организации и/или находящуюся в ее ведении неопубликованную патентную информацию. ВОИС вкладывает значительные ресурсы в создание соответствующего потенциала и внедрение директивных и превентивных средств защиты всех информационных активов, находящихся в ее ведении, а также инструментов выявления соответствующих рисков.

Организация со всей серьезностью воспринимает вопрос конфиденциальности личной информации наших сотрудников и клиентов и осознает риски, которым она подвергается. Ввиду этого для защиты этой информации внедряется официальная программа обеспечения конфиденциальности данных.

Организация придерживается самых высоких стандартов прозрачности и подотчетности и потому является предметом непрерывного пристального внимания ее клиентов, партнеров, сотрудников и широкой общественности. Целенаправленно принимаются меры для защиты Организации от репутационного ущерба, который может негативно повлиять на деятельность ВОИС и ее способность наилучшим образом предоставлять полезные услуги своим партнерам.

Не допускается риск существенных искажений и непрозрачности финансовой отчетности, данных о результатах деятельности и другой оперативной отчетности. Данный риск снижается благодаря масштабным инвестициям в создание систем планирования общеорганизационных ресурсов, которые обеспечивают высокое качество данных, а также благодаря комплексной системе представления отчетов руководством Организации государствам-членам по всем вопросам операционной и финансовой деятельности ВОИС.

Устойчивая рабочая среда



В вопросах отклонения от курса на поддержание устойчивой рабочей среды в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

Организация следит, чтобы имеющиеся помещения соответствовали своему назначению, ремонтировались и переоборудовались для нового использования в соответствии с меняющимися потребностями и целями и создавались условия, отвечающие ожиданиям сотрудников, делегатов и других партнеров.

5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора

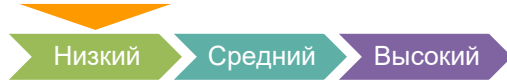
Управление инвестиционной деятельностью



Для управления инвестиционной деятельностью в Организации установлен **средний** уровень приемлемого риска.

Инвестиционная политика предполагает допущение умеренного риска при осуществлении долгосрочных инвестиций Организации. Существует, например, риск снижения в среднесрочной перспективе – несмотря на должный контроль со стороны Консультативного комитета по инвестициям – стоимости некоторых или всех инвестиций, осуществленных в соответствии с утвержденной государствами-членами инвестиционной политикой, что в результате приведет к сокращению чистых активов (резервов) Организации.

Обеспечение результативности работы и управление рисками



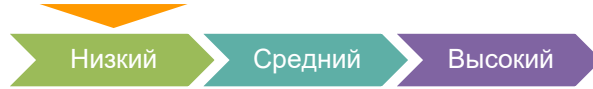
На случай отклонений от курса на обеспечение результативности работы и управление рисками в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

В Организации установлен низкий уровень приемлемого риска отклонений в процессе деятельности, направленной на достижение ожидаемых результатов, оговоренных в рамках стратегических направлений работы, а также отклонений от положений договоров, административное управление которыми осуществляет ВОИС. Низкий уровень приемлемого риска обеспечивается благодаря тщательному двухгодичному планированию и ежегодному планированию работы в соответствии с СССП, а также мониторингу практической деятельности и отчетности о результатах деятельности. Превышение утвержденного бюджета невозможно благодаря тщательному контролю всего бюджета и его расходной части, а также регулярной отчетности.

Операционная модель ВОИС предполагает тесное взаимодействие с внешними провайдерами услуг, партнерами, образовательными учреждениями, поставщиками, донорами и другими третьими сторонами; в Организации принимаются меры для нейтрализации факторов неопределенности в отношениях ВОИС с поставщиками или партнерами, которые могут иметь последствия для ее деятельности. Систематически проводится оценка рисков, которые могут возникнуть на стороне стратегических партнеров, цель которой – удержать риск на низком уровне, исключить слишком высокую степень зависимости от того или иного партнера и обеспечить информирование о любых отклонениях, которое предусмотрено требованиями политики управления рисками.

Организация стремится свести к минимуму последствия отклонений в негативную сторону от ключевых плановых допущений, в первую очередь в отношении прогнозов получаемых ею поступлений. Плановые допущения, составляющие основу Программы и бюджета, устанавливаются на консервативном уровне ниже базового сценария. Прогнозы регулярно уточняются и анализируются ГУР в рамках текущих мероприятий по осуществлению контроля.

Мониторинг, надзор, механизмы рассмотрения жалоб и реагирования на них



На случай отклонений в вопросах мониторинга, надзора, механизмов рассмотрения жалоб и реагирования на них в Организации установлен **низкий** уровень приемлемого риска.

Надзорные органы ВОИС подтверждают руководству Организации эффективность и действенность существующих механизмов обеспечения соблюдения установленных требований, внутреннего контроля и управления рисками, призванных свести к минимуму риски в этой области.

В Организации принимаются конкретные меры, чтобы всегда оправдывать или превосходить ожидания внешних заинтересованных сторон, включая ожидания клиентов, государств-членов, поставщиков, партнеров или пользователей услуг ВОИС.

Организация стремится не допускать или уменьшать число конфликтов на рабочих местах, которые сводятся к минимуму путем проведения общих мероприятий по повышению информированности, создания формальных и неформальных механизмов урегулирования конфликтов и других соответствующих служб для штатных и других сотрудников. Абсолютно не допустимы любые неправомерные действия или нарушения; эта проблема решается в рамках мероприятий по подготовке кадров и их информирования о методах предотвращения и недопущения таких действий и уведомления о них, а также путем принятия в необходимых случаях дисциплинарных или административных мер.

В Организации установлен низкий уровень приемлемого риска в отношении любых предполагаемых лагун во внутренних механизмах управления и предусмотрена финансовая ответственность за все аспекты деятельности ВОИС, включая деятельность, выполняемую через партнеров и поставщиков услуг. Комплексная архитектура надзора ВОИС и инициативное выполнение рекомендаций надзорных органов обеспечивают необходимые гарантии государствам-членам.