

## **Комитет по программе и бюджету**

**Тридцать седьмая сессия**  
**Женева, 10–14 июня 2024 года**

### **ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПРОЕКТАМ В РАМКАХ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНА КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ**

*Документ подготовлен Секретариатом*

#### **СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

1. Услуги и поддержка, оказываемые ВОИС своим государствам-членам и клиентам, опираются на прочный административный, финансовый и управленческий фундамент, включающий помещения, системы информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), а также механизмы охраны и безопасности. Для поддержания их в надлежащем состоянии требуются постоянные капитальные вложения. Начиная с 2013 года Ассамблеи государств – членов ВОИС утверждают финансирование проектов в рамках Генерального плана капитальных расходов ВОИС, включая капитальные вложения, финансируемые из резервов в соответствии с Пересмотренной политикой ВОИС в отношении резервов<sup>1</sup>. В настоящем документе приводится общая информация относительно долгосрочных перспектив в сфере капитальных вложений в системы ИКТ, а также в здания и сооружения.

---

<sup>1</sup> Документ WO/PBC/23/8

## **СРЕДНЕСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ КАПИТАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ В СФЕРУ ИКТ**

2. Продолжение цифровой трансформации имеет ключевое значение для успеха ВОИС. Большинство, если не все, продукты и услуги ВОИС в значительной степени зависят от высокого качества обслуживания инфраструктуры ИКТ и успешной реализации проектов в области ИКТ, которые позволяют существенно преобразовать и усовершенствовать нашу деятельность.
3. Через глобальные системы ИС ВОИС предоставляет своевременные и качественные услуги тысячам организаций частного сектора. Способность ВОИС поддерживать и расширять эти услуги и идти в ногу с ростом и ожиданиями клиентов будет зависеть от нашей способности лучше знать и обслуживать наших клиентов, надежно и безопасно управлять клиентскими данными и в упреждающем порядке предвидеть потребности клиентов, а также адаптировать и корректировать наши услуги в соответствии с этими потребностями.
4. Для развития и совершенствования этих общеорганизационных возможностей в ближайшие годы потребуются целевые инвестиции, которые лягут в основу операций с клиентами в рамках глобальных систем ИС и главных направлений нашей стратегии на предстоящие годы. Если говорить более конкретно, то к числу основных сфер, требующих инвестиций в ИКТ, относятся управление клиентскими данными, управление отношениями с клиентами, управление клиентским опытом и постоянное совершенствование наших клиентских порталов и справочно-информационных услуг.
5. Это необходимо будет сделать одновременно с совершенствованием основных элементов общеорганизационной инфраструктуры в рамках глобальных систем ИС, а также Центра ВОИС по арбитражу и посредничеству (ЦАП). Объем инвестиций в эти системы будет зависеть от потребностей каждой из них и будет определяться их ростом, текущим уровнем автоматизации и эволюцией потребностей клиентов, нормативной базы и организационных процессов.
6. Сектор администрации, финансов и управления (САФУ) ВОИС отвечает за операционную платформу ВОИС и обеспечивает основу для предоставления услуг и достижения результатов в рамках всей Организации. По мере того, как мы инвестируем в инфраструктуру ИКТ и приложения, ориентированные на клиентов, и трансформируем их, ВОИС важно вкладывать соответствующие средства в свои управленческие и административные системы в целях повышения производительности и предоставления более качественных услуг как внешним, так и внутренним пользователям. Для полной и успешной реализации Стратегии в области людских ресурсов (ЛР), реорганизации и упрощения наших внутренних организационных процессов и повышения качества обслуживания сотрудников и пользователей потребуются значительные капиталовложения в систему планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) следующего поколения и дальнейшие инвестиции в инфраструктуру услуг письменного перевода и усовершенствованную современную платформу конференционного обслуживания, включая управление услугами устного перевода.

## **НА ПУТИ К НОВОЙ СТРАТЕГИИ В ОТНОШЕНИИ КОМПЛЕКСА ВОИС**

7. В условиях, сложившихся после окончания пандемии, ВОИС, как и большинство международных организаций, приняла политику гибкого графика работы. Вместе с тем нынешняя практика использования площадей и планировки офисов остается неизменной. Поскольку большая часть зданий ВОИС была построена в 1960-х и 1970-х годах, срок их эксплуатации подходит к концу, и в предстоящее десятилетие потребуется значительное капитальное обновление зданий. Поэтому необходимо разработать новое видение и стратегию управления комплексом ВОИС для обеспечения того, чтобы недвижимость ВОИС по-прежнему соответствовала ее организационным целям.
8. Новая стратегия позволит сохранить историческую ценность наших зданий, продолжать обеспечивать безопасность и сохранность зданий и сооружений, а также свести к минимуму риск непредвиденного устаревания или незапланированных крупных затрат. Хорошо

спроектированный и модернизированный комплекс может способствовать реализации концепции, которая должна обеспечить открытую, динамичную и основанную на сотрудничестве организационную культуру, необходимую для создания здоровой и инклюзивной обстановки на рабочих местах, благоприятствующей высокой производительности и инновациям. Стратегия ВОИС будет охватывать следующие вопросы:

- поиск оптимальных способов содействия сотрудничеству и стимулирования инноваций в гибридной рабочей среде, способствующей формированию позитивной корпоративной культуры, с учетом опыта других организаций (как в системе ООН, так и за ее пределами), которые сумели адаптировать свою рабочую среду к требованиям будущего;
- поиск наилучших путей адаптации к современному и постоянно меняющемуся характеру кадровых ресурсов, включая такие факторы, как их размеры и характеристики, опыт, ожидания, связанные с будущими условиями работы, и благополучие сотрудников;
- оптимизация использования пространства и создание «умных» и устойчивых зданий, способствующих повышению энергоэффективности и благоприятствующих реализации более широких усилий ВОИС по обеспечению устойчивости, включая минимизацию отходов.

9. Таким образом, новая стратегия ВОИС в отношении комплекса ВОИС будет сосредоточена на двух направлениях: долгосрочном стратегическом планировании и краткосрочном и среднесрочном плане профилактического обслуживания. Цель заключается в обеспечении того, чтобы помещения оставались пригодными для использования в краткосрочной перспективе, одновременно готовясь к удовлетворению будущих потребностей Организации на основе следующего подхода:



10. Исследования, уже проведенные в 2023 году и проводимые в 2024 году, лягут в основу долгосрочной стратегии в отношении комплекса ВОИС, которая, как ожидается, будет представлена государствам – членам в 2025–2026 годах.

11. В рамках этой стратегии, ориентированной на более длительный срок, ВОИС представит свой предлагаемый подход к ремонту здания АВ («синяя башня» ВОИС, спроектированная архитектором Пьером Брайяром) и проекту «Genilac».
12. Ремонт здания АВ потребует значительного объема мер по заблаговременному планированию в связи с высоким уровнем технической сложности, а также необходимостью обеспечить непрерывность организационной и оперативной деятельности, доступ к рабочим помещениям в переходный период и поддержание высокого уровня обслуживания внутренних и внешних пользователей наших помещений.
13. Цель проекта «Genilac» заключается в использовании существующей системы водоснабжения на основе водных ресурсов Женевского озера для отопления (вместо газа). В настоящее время она используется только для охлаждения зданий ВОИС. Используя возобновляемый и устойчивый источник энергии местного происхождения, ВОИС сможет обеспечить стабильные поставки тепловой энергии по предсказуемой цене и долгосрочную независимость от потенциального дефицита газа и связанной с этим волатильности цен.
14. Краткосрочный и среднесрочный план профилактического обслуживания направлен на обеспечение того, чтобы наши здания и сооружения оставались пригодными для использования по назначению, обновлялись и надлежащим образом обслуживались. Большинство необходимых инициатив и мероприятий включены в план технического обслуживания ВОИС и финансируются из регулярного двухлетнего бюджета, который утверждается государствами – членами. Крупный проект по переводу нынешней системы управления зданиями (СУЗ) на систему нового поколения предлагается финансировать за счет резервов. Ныне существующая СУЗ обеспечивает управление и контроль применительно ко всей технической инфраструктуре зданий, включая систему отопления, вентиляции, кондиционирования воздуха и санитарии (ОВКВС), освещение и жалюзи, но срок эксплуатации этой инфраструктуры подходит к концу, а ее поддержка не будет осуществляться после 2027 года. Подробная информация о предлагаемом проекте содержится в приложении к настоящему документу.

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

15. Отчеты о ходе реализации отдельных проектов Генерального плана капитальных расходов регулярно включаются в годовые и двухлетние отчеты о результатах работы ВОИС (ОРРВ), направляемые на рассмотрение Комитета по программе и бюджету (КПБ). Информация о ходе реализации каждого из проектов ГПКР по состоянию на 31 декабря 2023 года содержится в приложении IX к ОРРВ за 2022–2023 годы<sup>2</sup>.
16. В таблице 1 по каждому текущему проекту приводится обновленная информация об использовании бюджетных средств по состоянию на 31 марта 2024 года и прогнозируемых расходах на оставшуюся часть 2024 года.

---

<sup>2</sup> Документ WO/PBC/37/7

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

**Таблица 1: Ход реализации проектов ГПКР**  
(в тыс. шв. франков)

	Общий бюджет проекта	Совокупные расходы по состоянию на 31 декабря 2023 года	Остаток средств в резерве на финансирование специальных проектов на 31 декабря 2023 года	Средства, подлежащие возврату на счет накопленного профицита	Предполагаемые расходы в 2024 году		Предполагаемый объем резерва на финансирование специальных проектов на 31 декабря 2024 года
					Фактические расходы <sup>1</sup> по состоянию на 31 марта	Предполагаемые расходы в период с 1 апреля по 31 декабря	
<b>Проекты, связанные с ИКТ</b>							
Портал ИС ВОИС - этап II <sup>2</sup>	6 960	6 886	74	74	-	-	-
Портал ИС ВОИС - этап III	7 531	4 722	2 809	-	384	1 735	689
Отказоустойчивая защищенная платформа РСТ - этап I <sup>2,3</sup>	8 800	8 275	525	525	-	-	-
Отказоустойчивая защищенная платформа РСТ - гибридный этап	9 945	1 370	8 575	-	341	2 634	5 600
ИТ-платформа Мадридской системы	6 000	3 766	2 234	-	244	1 990	-
Проект по экстернализации Гаагской системы	3 001	2 981	20	-	20	1	-
Перенос приложений в облачную среду - этап III <sup>4</sup>	2 750	1 464	1 286	-	134	518	634
Интегрированная платформа конференционных услуг	930	583	347	-	-	-	347
Система управления казначейскими операциями (TMS)	250	112	138	-	2	102	35
УОД с использованием облачных технологий, 2-е поколение	825	668	157	-	5	152	-
Преобразование СУАИ 2.0 - этап I	2 900	488	2 412	-	329	608	1 474
Модернизация систем конференционного обслуживания <sup>2</sup>	2 594	2 504	90	90	-	-	-
Система общеорганизационного управления услугами (ESM)	1 500	220	1 280	-	40	720	520
Система управления и распоряжения данными	1 000	-	1 000	-	-	100	900
<b>Итого</b>	<b>54 985</b>	<b>34 039</b>	<b>20 946</b>	<b>688</b>	<b>1 499</b>	<b>8 560</b>	<b>10 199</b>
<b>Проекты в сфере охраны и безопасности</b>							
Динамическое управление инцидентами (DIM) <sup>2</sup>	400	317	83	83	-	-	-
Повышение уровня безопасности, шифрование данных и управление правами пользователей, этап II: регламентация вопросов, связанных с идентификацией и доступом (РИД) <sup>2</sup>	407	361	46	46	-	-	-
Надежная и современная система аутентификации	897	105	792	-	34	103	655
<b>Итого</b>	<b>1 704</b>	<b>782</b>	<b>922</b>	<b>130</b>	<b>34</b>	<b>103</b>	<b>655</b>
<b>Всего по проектам, финансируемым из резервов</b>	<b>56 689</b>	<b>34 821</b>	<b>21 868</b>	<b>818</b>	<b>1 534</b>	<b>8 663</b>	<b>10 854</b>

<sup>1</sup> Фактические расходы в 2024 году не включают зарезервированные средства и обязательства.

<sup>2</sup> Реализация этих проектов завершена, в неизрасходованную часть их бюджета будет отнесена на счет накопленного профицита.

<sup>3</sup> Включая дополнительный бюджет в размере 800 000 шв. франков (документ A/62/7) для поддержки трансформации программного обеспечения и обновления устаревшей ИТ-инфраструктуры РСТ (не использующей облачные технологии).

<sup>4</sup> Полное название проекта - "Создание долгосрочного потенциала, позволяющего ВОИС пользоваться услугами и провайдерами облачных сервисов, и перенос существующих приложений в облачную среду"

17. По состоянию на конец 2023 года остаток средств резерва на финансирование специальных проектов составил 21,9 млн шв. франков. Согласно оценкам, сумма в 0,8 млн. шв. франков в резерве на финансирование специальных проектов более не потребуется и, соответственно, будет возвращена в 2024 году в резервы. Это связано с тем, что при реализации следующих проектов была обеспечена экономия бюджетных средств: (i) завершение этапа I проекта создания отказоустойчивой защищенной платформы РСТ (524 896,18 шв. франков); (ii) завершение этапа II проекта создания Портала ИС ВОИС (73 687,08 шв. франков); (iii) завершение проекта модернизации системы конференционного обслуживания (89 800 шв. франков); (iv) завершение проектов, связанных с динамическим управлением инцидентами (83 485,93 шв. франков); и (v) завершение этапа II проекта «Повышение уровня безопасности, шифрование данных и управление правами пользователей: регламентация вопросов, связанных с идентификацией и доступом (РИД)» (46 241,70 шв. франков).

## ОСНОВНЫЕ ДВИЖУЩИЕ ФАКТОРЫ ПРОЕКТОВ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНА КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ И ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ КРИТЕРИИ ОТБОРА

### ДВИЖУЩИЕ ФАКТОРЫ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНА КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ

18. Ниже приводится информация об основных движущих факторах проектов, связанных с капитальными расходами. Данные факторы также учитываются при оценке соответствия

проектов тем принципам, которые содержатся в Пересмотренной политике ВОИС в отношении резервов.



- **Организационная потребность** – строительство или приобретение новых объектов, позволяющих Организации повышать качество или расширять спектр услуг, оказываемых государствам – членам и клиентам ВОИС.
- **Эффективность затрат** – использование новых технологий и оборудования и совершенствование систем для сокращения периодических текущих расходов.
- **Доступность** – вложение средств в инициативы по обеспечению доступности помещений и услуг ВОИС для всех заинтересованных сторон, в том числе для инвалидов.
- **Срок эксплуатации** – эффективное обслуживание оборудования и объектов в течение срока их эксплуатации, включая необходимые ремонтно-восстановительные работы или замену изношенных элементов, в целях предотвращения риска, связанного с функциональной безопасностью и непригодностью для эксплуатации таких фондов.
- **Экологичность, социальная ответственность и организационное управление** – (i) вложение средств в инициативы по использованию возобновляемых источников энергии, которые позволят уменьшить углеродный след ВОИС, и популяризация экологически устойчивых видов практики в рамках деятельности Организации; (ii) содействие доступу к ИС для маргинализированных сообществ, поддержка инноваций в развивающихся странах, НРС и странах с переходной экономикой; (iii) поощрение разнообразия и инклюзивности в кадровой политике Организации; и (iv) поощрение методов эффективного управления (внутренние механизмы контроля, транспарентность и подотчетность) и обеспечение справедливости и непредвзятости процесса принятия решений.
- **Нормативные требования** – осуществление проектов для обеспечения соблюдения Организацией швейцарских федеральных и местных нормативных положений, а также утвержденных рекомендаций ООН.
- **Охрана и безопасность и достоверность информации** – реализация защитных и профилактических мер для уменьшения уязвимости ВОИС при возникновении угроз и обеспечения безопасности персонала ВОИС, делегатов и посетителей, а также имущества и информационных активов ВОИС.

### ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ КРИТЕРИИ ОТБОРА ПРОЕКТОВ ГЕНЕРАЛЬНОГО ПЛАНА КАПИТАЛЬНЫХ РАСХОДОВ<sup>3</sup>

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

<sup>3</sup> После утверждения предложения по ГПКР в Пересмотренную политику в отношении резервов будут внесены соответствующие изменения.

20. Все рекомендации, касающиеся управления проектами и отчетности, были выполнены Секретариатом и закрыты. Рекомендации Внешнего аудитора, которые еще предстоит выполнить, приводятся ниже:

- i) *ВОИС, совместно с государствами – членами, следует пересмотреть критерии инвестирования средств в реализацию специальных проектов, с тем чтобы и впредь придавать им особое и важное значение, а также выделять бюджетные средства на инвестиции более широкого предназначения в модернизацию объектов и на финансирование более ограниченных по своим масштабам инициатив в рамках обычного бюджетного процесса;*
- ii) *ВОИС следует рассмотреть возможность сопоставления отдельных проектов с основными целями ВОИС и определения их приоритетности, с тем чтобы дать государствам – членам возможность достичь более глубокого понимания первоочередных направлений инвестирования средств.*

21. В отношении проектов Генерального плана капитальных расходов, которые предполагается финансировать из резервов ВОИС, будут применяться следующие дополнительные критерии:

- (i) Проекты стратегического и особого характера (*в отличие от проектов планового профилактического обслуживания и ремонта, которые следует финансировать за счет средств регулярного бюджета*).
  - i. Речь идет о тех случаях, когда проекты считаются стратегическими и особыми по своему характеру, являются преобразующими, сопряжены с необычно масштабными расходами и требуют уникальных инвестиций. В частности, это могут быть инвестиции в основные платформы и капитальный ремонт зданий. Например, такие проекты могут способствовать улучшению доступа к услугам для внутренних и внешних клиентов, автоматизации и совершенствованию ИКТ-платформ/процессов.  
  
*Примечание: предполагается, что проекты планового текущего обслуживания и ремонта могут быть реализованы в течение одного двухлетнего периода. В качестве примера можно привести снижение рисков, связанных с отключениями электроэнергии, модернизацию лифтов/систем, обновление ИТ-инфраструктуры или систем безопасности. Эти проекты включаются в регулярный бюджет по статьям ремонта/переоборудования зданий и обновления ИТ-инфраструктуры/систем.*
- (ii) ИТ-проекты должны соответствовать техническим стандартам и политике ВОИС в области ИКТ и должным образом учитывать то, как они будут сочетаться с существующим комплексом технологических и стратегических механизмов ВОИС.
- (iii) Предварительным условием для подачи проектного предложения является проведение подготовительного/техничко-экономического исследования или технической оценки. Расходы на такие исследования/оценки должны покрываться из регулярного бюджета.
- (iv) Там, где это необходимо, стоимость проекта должна сопоставляться с аналогичными проектами за пределами ВОИС.
- (v) Количество этапов каждого проекта не должно превышать двух.
- (vi) Минимальное пороговое значение для проектов, финансируемых из резервов, составляет 3 млн шв. франков. Если проект предлагается реализовать в два этапа, бюджет каждого этапа должен превышать 3 млн шв. франков.

## ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПРОЕКТАМ ГПКР ДЛЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИЗ РЕЗЕРВОВ

22. Для финансирования из резервов предлагаются следующие проекты, связанные с ИКТ и зданиями (таблица 2).

23. Оба проекта в области ИКТ являются стратегическими преобразующими проектами, требующими значительных единовременных инвестиций. Проект, связанный со зданиями, носит особый характер и не может быть реализован как проект планового профилактического обслуживания и ремонта.

24. Содержащиеся в приложении подробные проектные предложения были значительно усилены по сравнению с предыдущими предложениями по проектам ГПКР и теперь включают сопоставление целей проекта с матрицей результатов ВОИС, а также описание подхода к реализации проекта и проектных рисков. С учетом того, что все проекты связаны с крупномасштабными инвестициями, значительно превышающими предлагаемый порог в 3 млн шв. франков, им предшествовали обширные этапы планирования или подготовки, включая технико-экономическое обоснование проекта, связанного со зданиями. Кроме того, сметные расходы на проект ПОР были сопоставлены с аналогичными проектами, недавно реализованными в других организациях системы ООН. Оба предлагаемых проекта в области ИКТ соответствуют политике ВОИС в области ИКТ.

**Таблица 2: Предложения по проектам Генерального плана капитальных расходов**  
(в тыс. шв. франков)

Проекты	Итого
<b><u>Проекты, связанные с ИКТ</u></b>	
Преобразование СУАИ 2.0 - этап II	21 500
ИТ-платформа Мадридской системы - этап II	10 950
<b>Итого по проектам, связанным с ИКТ</b>	<b>32 450</b>
<b><u>Проекты, связанные со зданиями</u></b>	
Система управления зданиями - инфраструктура ОВКВС и освещение	10 839
<b>Всего</b>	<b>43 289</b>

25. Совокупный объем сметных единовременных затрат по предлагаемым первоочередным проектам составляет 43,3 млн шв. франков.

### УРОВЕНЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗЕРВОВ

26. Первый принцип использования резервов (принцип 1), зафиксированный в Пересмотренной политике в отношении резервов, касается доступности сумм, превышающих целевой уровень резервов. Ожидается, что в конце 2024 года остаток резервов, превышающий целевой уровень резервов, и сумма резерва на финансирование специальных проектов достигнут 547,4 млн шв. франков. Для соблюдения консервативного подхода в расчет доступных резервов не входят: (i) фонды оборотных средств и профицит резерва для переоценки стоимости (согласно принципу 2 Пересмотренной политики в отношении резервов); и (ii) общий результат после покрытия расходов, финансируемых из резервов, прогнозируемый на 2024 год.



**Таблица 3: Прогноз уровня использования резервов на конец 2024 года**  
(в млн шв. франков)

<b>Совокупный объем резервов<sup>1-2</sup> на 31.12.23</b>	<b>824,1</b>
<i>в том числе:</i>	
Накопленный профицит на 31.12.23	802,2
Резерв на финансирование специальных проектов на 31.12.23	21,9
<i>Ожидаемые изменения резерва на финансирование специальных проектов в 2024 году</i>	
Предполагаемая сумма, подлежащая отнесению на счет накопленного профицита	(0,8)
Предполагаемые расходы по проектам, финансируемым из резервов, в 2024 году	(10,2)
Предлагаемый дополнительный проект ГПКР	43,3
<b>Объем резерва на финансирование специальных проектов (прогноз) на 31.12.24</b>	<b>54,1</b>
<b>Совокупный объем резервов (прогноз), за вычетом резерва на финансирование специальных проектов, на 31.12.24</b>	<b>769,9</b>
<b>Целевой уровень РФОС на 2024/25 годы<sup>3</sup></b>	<b>222,5</b>
<b>Остаток резервов, превышающий целевой уровень резервов<sup>4</sup></b>	<b>547,4</b>

<sup>1</sup> Исключая фонды оборотных средств (ФОС), положительное сальдо фонда переоценки и актуарные прибыли/(убытки).

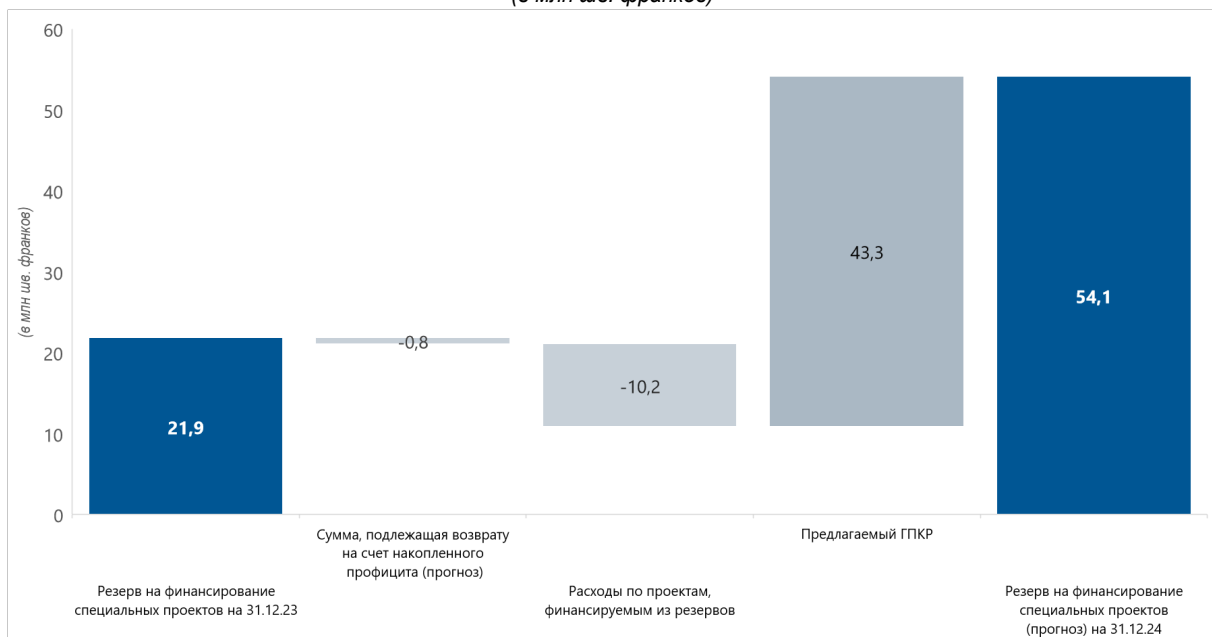
<sup>2</sup> Актуарные прибыли/(убытки) на 31.12.23 составляли -233,4 млн шв. франков.

<sup>3</sup> Целевой уровень резервов основан на целевых показателях для Союзов, определенных в Пересмотренной политике в отношении резервов, а именно 26% от общего объема бюджета на двухлетний период 2024/25 годов (857,3 млн шв. франков).

<sup>4</sup> Без учета общего результата после покрытия расходов, финансируемых из резервов, в 2024 году.

27. Как показано в таблице 3, предлагаемое финансирование проектов ГПКР в размере 43,3 млн шв. франков может быть освоено без ущерба для требуемого целевого уровня резервов, поскольку прогнозируемые остатки вполне могут покрыть расходы на предлагаемые проекты. Кроме того, на приводимой ниже диаграмме показаны предполагаемые изменения резерва на финансирование специальных проектов в 2024 году.

**Предполагаемые изменения резервов в 2024 году**  
(в млн шв. франков)



28. Следует отметить, что, поскольку финансовая отчетность Организации ведется на основе Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС), расходы на осуществление проектов в области ИКТ капитализируются при условии соответствия установленным критериям признания. Аналогичным образом капитализируются и расходы на проекты, связанные со зданиями, позволяющие продлить срок эксплуатации соответствующих зданий или повысить их стоимость. Решение о допустимости капитализации расходов в соответствии с требованиями МСУГС по каждому проекту будет приниматься по мере получения более детальной информации о расходах по проекту и сроках его реализации. В случае капитализации расходов по проекту последние относятся на весь срок эксплуатации соответствующих активов после завершения проекта и их сдачи в эксплуатацию. В подобных случаях влияние таких расходов на состояние резервов Организации не фиксируется сразу после завершения проекта, а распределяется на более длительный период в форме ежегодных начислений амортизации или износа.

### **РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРЕДЛАГАЕМЫХ ПРОЕКТОВ ГПКР ПО СОЮЗАМ**

29. Три проекта ГПКР, которые предлагается финансировать за счет резервов, распределяются между союзами с учетом того, в какой степени они прямо или косвенно способствуют удовлетворению интересов Союза (союзов):

#### ***Преобразование СУАИ 2.0, этап II***

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы распределяются между всеми союзами как косвенные административные расходы (*принцип платежеспособности*)

#### ***ИТ-платформа Мадридской системы, этап II***

- Обеспечивает прямые преимущества Мадридскому союзу
- Расходы классифицируются как прямые расходы Мадридского союза

#### ***ОВКВ и освещение***

- Обеспечивает косвенные преимущества всем союзам
- Расходы распределяются между всеми союзами как косвенные административные расходы (*принцип платежеспособности*)

30. Таблица 4 иллюстрирует распределение между союзами расходов в рамках предлагаемых проектов. Следует отметить, что предполагаемый уровень резервов на конец 2024 года в разбивке по союзам не учитывает прогнозируемый общий результат после вычета расходов, покрываемых за счет резервов, в 2024 году (см. пункт 26).

**Таблица 4: Предполагаемый уровень резервов на конец 2024 года в разбивке по союзам**  
(в тыс. шв. франков)

	Союзы ФВ	Союз РСТ	Мадридский союз	Гаагский союз	Лиссабонский союз	Итого
<b>Общий уровень резервов <sup>1,2</sup> на 31.12.23</b>	<b>9 321</b>	<b>806 991</b>	<b>104 724</b>	<b>(88 002)</b>	<b>(8 966)</b>	<b>824 068</b>
<i>в том числе:</i>						
Накопленный профицит на 31.12.23	9 319	788 439	101 457	(88 049)	(8 966)	802 200
Резерв на финансирование специальных проектов на 31.12.23	2	18 552	3 267	47	-	21 868
<i>Предполагаемые изменения резерва на финансирование специальных проектов в 2024 году</i>						
Средства, подлежащие возврату на счет накопленного профицита (прогноз)	-	(791)	(27)	-	-	(818)
Предполагаемые расходы по проектам, финансируемым за счет резервов, в 2024 году	(1)	(7 449)	(2 712)	(34)	-	(10 196)
Предлагаемый дополнительный проект ГПКР	-	29 941	13 347	-	-	43 289
<b>Объем резерва на финансирование специальных проектов (прогноз) на 31.12.24</b>	<b>1</b>	<b>40 253</b>	<b>13 875</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>54 142</b>
<b>Общий объем резервов (прогноз) за вычетом резерва на финансирование специальных проектов на 31.12.24</b>	<b>9 320</b>	<b>766 738</b>	<b>90 849</b>	<b>(88 015)</b>	<b>(8 966)</b>	<b>769 926</b>
<b>Целевой показатель РФОС на 2024/25 годы <sup>3</sup></b>	<b>25 732</b>	<b>151 176</b>	<b>39 907</b>	<b>5 731</b>	<b>-</b>	<b>222 545</b>
<b>Остаток резервов сверх целевого уровня резервов <sup>4</sup></b>	<b>(16 412)</b>	<b>615 563</b>	<b>50 942</b>	<b>(93 746)</b>	<b>(8 966)</b>	<b>547 381</b>

<sup>1</sup> За вычетом фондов оборотных средств (ФОС), положительного сальдо фонда переоценки и актуарных прибылей/(убытков).

<sup>2</sup> Актуарные прибыли/(убытки) на 31.12.2024 составили -233,4 млн шв. франков.

<sup>3</sup> Целевой уровень резервов основан на целевых показателях для Союзов, определенных в Пересмотренной политике в отношении резервов, а именно 26% от общего объема бюджета на двухлетний период

<sup>4</sup> Без учета общего результата после покрытия расходов, финансируемых из резервов, в 2024 году.

31. С учетом того, что, согласно прогнозам, к концу 2024 года объемы резервов в союзах, финансируемых за счет взносов (ФВ), Лиссабонском и Гаагском союзах будут ниже требуемых целевых показателей, косвенные административные расходы распределяются только между Союзом РСТ и Мадридским союзом.

## ВЛИЯНИЕ НА ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И УРОВЕНЬ ЛИКВИДНОСТИ РЕЗЕРВОВ

### Влияние на движение денежных средств

32. После формирования целевого операционного резерва в объеме 25,9 процента от суммы расходов по Программе работы и бюджету (в 2022–2023 годах он составлял 205,2 млн шв. франков) и резервов на финансирование обязательств по выплате пособий персоналу после прекращения службы (стратегических денежных средств, которые составляли 219,7 млн шв. франков на конец 2022 года и 248,8 млн шв. франков на конец 2023 года), остаток основных денежных средств, включая резерв на финансирование специальных проектов, составляет:

**Таблица 5: Резервы в соответствии с Инвестиционной политикой**  
(в млн шв. франков)

	31 декабря 2023 года	31 декабря 2022 года
Общий объем денежных средств и инвестиций	1 300,1	1 170,8
Операционный резерв (целевой показатель РФОС на 2022/23 годы)	205,2	205,2
Стратегические денежные средства	248,8	219,7
Основные денежные средства*	846,1	745,9

\* Основные денежные средства включают резерв на финансирование специальных проектов

33. За период с 31 декабря 2022 года по 31 декабря 2023 года остаток денежных и инвестиционных средств вырос на 129,3 млн шв. франков. Организация сохраняет достаточные наличные ликвидные средства для покрытия потребностей в денежных средствах.

34. Согласно требованиям Инвестиционной политики ВОИС остаток основных денежных средств, при условии обеспечения достаточных ресурсов для покрытия непредвиденных расходов в случае их возникновения, подлежит инвестированию. Кроме того, остатки денежных средств ВОИС пополняются на ежегодной основе за счет операционного профицита.

### Ликвидность резервов

35. Ликвидный компонент чистых активов ВОИС определяется как превышение текущих активов над текущими обязательствами после некоторых корректировок, связанных с выполнением требований МСУГС. Ликвидный элемент чистых активов увеличился с 742,8 млн шв. франков по состоянию на 31 декабря 2022 года до 872,5 млн шв. франков на 31 декабря 2023 года.

36. В соответствии с требованиями своей Инвестиционной политики в 2022 и 2023 годах Организация продолжала инвестировать значительные средства. Согласно годовым финансовым ведомостям ВОИС за 2022 и 2023 годы инвестированная часть основных денежных средств и стратегических денежных средств классифицируется как долгосрочные активы, поскольку Организация планирует держать эти резервы в инвестиционных активах со сроками погашения более года для максимизации доходности при сохранении капитальных сумм. Стратегические средства инвестируются на более длительные сроки, что приводит к сокращению суммы ликвидных резервов. При инвестировании основных денежных средств учитывается необходимость обеспечения достаточных средств на покрытие непредвиденных расходов. Соответственно, для целей определения ликвидности резервов инвестированные основные денежные средства считаются ликвидными. Вместе с тем важно иметь в виду, что основные денежные средства инвестируются для получения положительного дохода за скользящие пятилетние периоды.

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

**Таблица 6: Динамика остатка ликвидных резервов**  
(в млн шв. франков)

	31 декабря 2023 года	Показатель после корректировки 31 декабря 2023 года	31 декабря 2022 года	Показатель после корректировки 31 декабря 2022 года
Текущие активы	360,7		375,5	
Основные денежные средства, вложенные в долгосрочные активы		789,0		662,6
Дебиторская задолженность РСТ		(57,2)		(60,1)
Чистые ликвидные текущие активы		1 092,5		978,0
Текущие обязательства	546,6		569,0	
Корректировка с учетом авансовых поступлений		(326,6)		(333,8)
Чистые ликвидные текущие обязательства		220,0		235,2
Чистые текущие активы	(185,9)		(193,5)	
Ликвидный компонент чистых активов		872,5		742,8

38. Имеющиеся у ВОИС денежные средства и ликвидный компонент ее резервов более чем достаточны для полного покрытия оттока денежных средств для финансирования предлагаемых проектов ГПКР и оставшейся части существующих текущих проектов ГПКР.

## ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ПРОЕКТЫ ГПКР И СОБЛЮДЕНИЕ ПРИНЦИПОВ ПОЛИТИКИ В ОТНОШЕНИИ РЕЗЕРВОВ

39. Пересмотренная политика ВОИС в отношении резервов<sup>4</sup> была направлена на дальнейшее повышение качества финансового управления и управления рисками, формулирование более четких принципов, дающих Секретариату ориентиры в отношении текущего управления резервами, в том числе их целевых уровней и ликвидности, и уточнение требований к отчетности, касающейся резервов. Пересмотренная политика содержала ряд пересмотренных принципов использования резервов и фондов оборотных средств (РФОС), а также рекомендации в отношении порядка расчета доступных сумм резервов (принципы 1 и 2).

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

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

42. Ниже приводятся краткие результаты анализа соблюдения каждого из принципов использования резервов, установленных Пересмотренной политикой в отношении резервов.

<sup>4</sup> Документ WO/PBC/23/8

**ПРИНЦИП 1:** предложения по использованию РФОС должны относиться только к суммам, имеющимся в наличии в РФОС, которые превышают целевой уровень, предусмотренный Политикой ВОИС в отношении резервов. Это применимо как на уровне отдельных союзов, так и на уровне Организации в целом.

**Соблюдение принципа 1:** остаток резервов (исключая ФОС, положительное сальдо фонда переоценки и актуарные прибыли/(убытки) на конец 2023 года составил 824,1 млн шв. франков. Предполагается, что в конце 2024 года остаток резервов, превышающий целевой уровень, составит 547,4 млн шв. франков. Таким образом, предлагаемый объем финансирования проектов ГПКР в сумме 43,3 млн шв. франков существенно ниже расчетного остатка.

**ПРИНЦИП 2:** расчеты имеющихся резервов будут основаны на информации об объеме РФОС, содержащейся в последней финансовой отчетности, и будут должным образом учитывать фактические, зарезервированные и планируемые расходы за счет резервов на финансовый период (финансовые периоды), в течение которого (которых) предполагается осуществление предложенного проекта. Из расчета сумм, имеющихся сверх целевого уровня РФОС, будут исключены суммы положительного сальдо резерва для переоценки стоимости (в результате переоценки стоимости земельного участка, на котором было построено новое здание) и фонда оборотных средств (который был создан за счет взносов государств – членов).

**Соблюдение принципа 2:** при расчете объема имеющихся резервов исключаются ФОС и положительное сальдо резерва для переоценки стоимости (см. таблицы 3 и 4).

**ПРИНЦИП 3:** предложения об использовании доступных резервов должны ограничиваться разовыми проектами капитальных расходов на модернизацию и расходами на чрезвычайные нужды, утверждаемыми Ассамблеями государств – членов и союзов, в той мере, в какой это касается каждого из них. Капитальные проекты, как правило, будут определяться в долгосрочном генеральном плане капитальных расходов и могут быть классифицированы как проекты, связанные со строительством/ремонтom помещений и информационно-коммуникационными технологиями, необходимыми для поддержания помещений и систем Организации в надлежащем рабочем состоянии путем их значительного расширения или ввода дополнительных объектов и систем.

**Соблюдение принципа 3:** предлагаемые проекты являются разовыми капитальными проектами ключевого значения, которые связаны с ИКТ и зданиями. Описания проектов и критерии их отбора приведены в приложении.

**ПРИНЦИП 4:** предложения об использовании резервов должны иметь комплексный характер и содержать сведения о стоимости всего цикла реализации проектов, ожидаемых положительных результатах (в финансовом или качественном выражении), периодических расходах, которые Организация будет обязана предусмотреть в своем регулярном бюджете в последующие двухлетние периоды, а также влиянии проектов на движение денежных средств и уровень ликвидности резервов.

**Соблюдение принципа 4:** в приложении представлен всеобъемлющий обзор основных капиталовложений по трем предлагаемым проектам в области ИКТ и зданий, включая полное изложение экономического обоснования, цели проекта и их связь с ожидаемыми результатами ВОИС, предполагаемые выгоды от проекта и соответствующие КПЭ, базовые и целевые показатели, обзор подхода к реализации проекта, риски проекта, полные единовременные затраты и сметные ежегодные текущие расходы.

Кроме того, согласно оценкам, предлагаемые проекты ГПКР не окажут негативного влияния на денежные потоки и уровень ликвидности резервов (см. пункты 32–38).

**ПРИНЦИП 5:** предложения об использовании резервов могут касаться проектов и инициатив, которые выходят за рамки двухлетнего финансового периода Организации и могут осуществляться на протяжении нескольких двухлетних периодов.

**Соблюдение принципа 5:** при условии одобрения Ассамблеями ВОИС предложенных проектов ГПКР их реализация может начаться в 3-м квартале 2024 года и продлиться до конца 2028 года.

43. Предлагается следующий пункт решения.

*44. Комитет по программе и бюджету (КПБ) рекомендовал Ассамблеям ВОИС, каждой в той мере, в какой ее это касается, утвердить предложение по ГПКР (документ WO/PBC/37/11) и финансирование из резервов ВОИС трех проектов, представленных в приложении к настоящему документу, на общую сумму в 43,3 млн шв. франков.*

[Приложение следует]





## ПРИЛОЖЕНИЕ – Проекты, предлагаемые к включению в ГПКР

### ПРОЕКТЫ В ОБЛАСТИ ИКТ

#### ИТ-платформа Мадридской системы, этап II

##### Справочная информация и оценка целесообразности

В 2016 году была завершена программа модернизации ИТ-платформы Мадридской системы, в рамках которой была достигнута цель перевода ИТ-систем, основанных на устаревших технологиях 1990-х годов, на более современную ИТ-платформу и добавлены функции, позволяющие осуществлять отдельные электронные операции. Вместе с тем эта ИТ-система по-прежнему основана на архитектуре, процессах и административной практике, сложившихся за долгую историю существования Мадридского реестра, а не разработана специально для использования возможностей, предоставляемых современными технологическими решениями.





Проект «ИТ-платформа Мадридской системы», реализация которого началась в 2017 году, открыл путь для технологического прорыва, способствующего поддержке оптимизированных, эффективных, устойчивых, гибких и ориентированных на клиента организационных процессов. После ее окончательной доработки эта платформа обеспечит формирование основных компонентов нового, комплексного и гибкого ИТ-решения для всех услуг Мадридской системы.

На начальной стадии этапа I была разработана «дорожная карта» для завершения всех работ, необходимых для создания новой ИТ-платформы Мадридской системы. Речь идет о четырех основных категориях работ: предоставление онлайн-услуг и управление портфелем, обмен данными с Ведомствами ИС, создание новой архитектуры и постепенный перенос всех операций в новую ИТ-систему.

На первом этапе реализации проекта основное внимание уделялось улучшению качества обслуживания клиентов. Ощутимый прогресс в этом отношении был достигнут благодаря внедрению онлайн-форм, охватывающих 96% всех транзакций, новой системы уведомлений, расширению возможностей оплаты кредитными картами и улучшению информации о статусе указаний. Кульминацией усилий по улучшению качества обслуживания клиентов станет запуск в 2024 году онлайн-портала eMadrid, который предоставит внешним пользователям безопасную и централизованную площадку для выполнения всех необходимых действий, связанных с оформлением их международных заявок и регистраций и управлением ими. Кроме того, в конце первого этапа (четвертый квартал 2024 года) будет внедрена усовершенствованная система хранения документов и ИПП (интерфейсов прикладного программирования) для обмена данными между Ведомствами ИС.

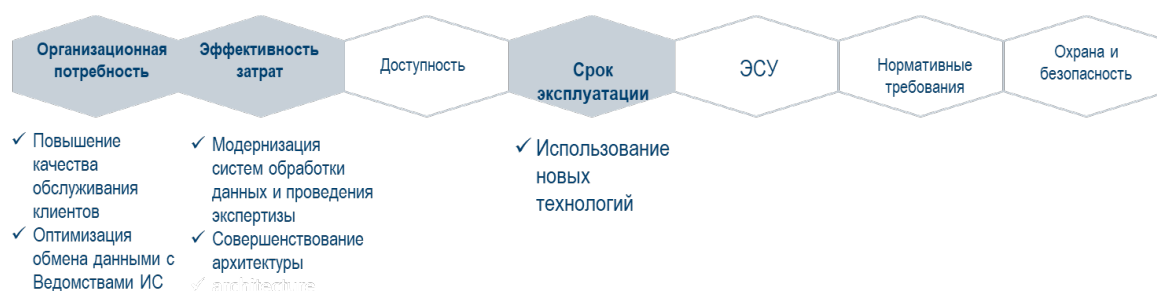
В преддверии завершения первой фазы проекта в 2023 году были проведены дополнительные углубленные внутренние оценки и обзоры для уточнения и детализации общей «дорожной карты» проекта. Эта «дорожная карта» служит основой для начала второго этапа проекта.

Основное внимание на втором этапе проекта, который должен завершиться в 2028 году, будет уделяться разработке основных архитектурных элементов для минимального жизнеспособного продукта (МЖП) и других операций. Новые основные архитектурные элементы позволят новой ИТ-системе поддерживать весь процесс экспертизы новых заявок (МЖП), а в конечном итоге – и все операции Мадридской системы, что повысит эффективность, своевременность и качество результатов ее работы. Кроме того, такие мероприятия, как улучшение обмена данными с Ведомствами ИС путем замены устаревших процессов ввода данных и рефакторинга структуры устаревшей базы данных, обеспечат их эффективность и соответствие назначению в новой ИТ-системе. В следующей таблице показано распределение результатов между этапами I и II:

		Этап 1	Этап 2
	Онлайн-услуги и управление портфелем	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оплата услуг Мадридской системы кредитными картами</li> <li>• Управление личными данными и портфелем (анализ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Онлайн-формы Мадридской системы (*)</li> <li>• eMadrid (усиленная поддержка клиентов и версия 2)</li> <li>• eMadrid (версия 1)</li> </ul>
	Обмен данными с Ведомствами ИС	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модернизация системы уведомлений</li> <li>• ИПП для Ведомств Мадридской системы (*)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Новая система получения, внесения и обработки данных</li> </ul>
	Новая архитектура	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ и планирование</li> <li>• Мадридская система хранения объектов (MOSS) (*)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Операционная система полного цикла для экспертизы новых заявок: новые заявки – МХП (основные элементы архитектуры: BPM, EMB, модуль доступа к данным)</li> <li>• Рефакторинг базы данных</li> </ul>
	Осуществление оставшихся операций		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Операционная система полного цикла для экспертизы оставшихся операций</li> </ul>

(\*) Мероприятия по усиленной поддержке клиентов и выпуску версии 2 указанных продуктов продолжатся на первой стадии этапа II

## Движущие факторы



## Цели проекта

Общая цель проекта «ИТ-платформа Мадридской системы» заключается в замене существующих ИТ-систем усовершенствованными, более современными и надежными системами, основанными на современных архитектурных принципах, для создания более надежного, гибкого и удобного в обслуживании ИТ-потенциала в целях удовлетворения тех потребностей Мадридского реестра, которые связаны с ИТ.

В ходе реализации этапа I проекта основное внимание уделялось повышению качества обслуживания клиентов путем разработки и внедрения дополнительных онлайн-услуг, создания нового пользовательского портала самообслуживания, улучшения связи с владельцами и представителями, создания ИПП для обмена данными с Ведомствами ИС, а также улучшения механизмов хранения и обеспечения целостности данных.

Цель этапа II проекта – создать новую фундаментальную архитектуру приложений, на основе которой будут построены оптимизированные и экономически эффективные системы обработки данных и проведения экспертизы. Это позволит обеспечить гибкость и оперативность, необходимые для удовлетворения текущих и будущих потребностей Мадридского реестра и его клиентов.

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

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Стратегическое направление работы 3</i>	<i>Предоставление высококачественных услуг, знаний и данных в области интеллектуальной собственности, которые служат интересам пользователей во всем мире</i>
<b>3.1 Обеспечение более широкого и эффективного использования глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	- Повышение удобства работы с сервисами Мадридской системы
<b>3.2 Повышение производительности и улучшение качества услуг в том, что касается глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	- Повышение эффективности и оптимизация обработки транзакций в рамках Мадридской системы - Бесперебойный обмен данными с Ведомствами ИС
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	- Современные технологии для Мадридского реестра, обеспечивающие стабильную, гибкую и удобную для пользователей внутреннюю и внешнюю ИТ-платформу

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

Ниже приводится краткое описание ожидаемых выгод и показателей успеха второго этапа проекта «Новая ИТ-платформа Мадридской системы»:

Описание положительного результата	КПР	Базовый показатель	Целевой показатель для этапа II
Повышение качества обслуживания клиентов	Процентная доля клиентов, удовлетворенных качеством онлайн-информации и операционных услуг в Мадридской системе	85%	90%
	Процентная доля клиентов, пользующихся инструментами управления портфелем	30%	75%
	Процентная доля клиентов, использующих онлайн-формы	70%	85%
	Актуальность и доступность информации Реестра при использовании интерактивных инструментов	Более 24 часов	Менее одного часа (в 99% случаев)
Повышение эффективности ВОИС	Процентная доля автоматизированных процессов в разбивке по операциям	Продления: 47% Последующие указания: 51% Изменения: 0% Решения (принимаемые УДС): 79%	Продления: 65% Последующие указания: 65% Изменения: 50% Решения (принимаемые УДС): 90%
	Процентная доля несоответствий	Продления: 3% Последующие указания: 6% Изменения: 6%	Продления: 2% Последующие указания: 2% Изменения: 2%
	Повышение производительности в управлении международными регистрациями (в процентах)	-	20%

Описание положительного результата	КПР	Базовый показатель	Целевой показатель для этапа II
	Оперативность внесения изменений в ИТ-систему; а) Уменьшение среднего промежутка времени, необходимого для выполнения просьбы о внесении изменений б) Сокращение среднего периода простоя ИТ-системы при внедрении новых версий	а) 130 дней б) Период простоя системы – 30 минут	а) 95 дней б) Сокращение периода простоя до нуля
Совершенствование механизмов обмена данными между ВОИС и Ведомствами ИС	Количество Ведомств ИС, использующих ИПП Мадридской системы	0	20
	Количество полученных файлов с ошибками, требующих обработки в ручном режиме	510	100

### Подход к реализации проекта

Подход к реализации проекта «ИТ-платформа Мадридской системы» остается неизменным на протяжении обоих этапов проекта.

Новая ИТ-платформа Мадридской системы, вероятно, является наиболее важным элементом Мадридской системы в плане улучшения, поддержания и укрепления ее стратегических перспектив. С целью достичь поставленных целей без чрезмерного риска основные компоненты платформы будут внедряться поэтапно на протяжении всего жизненного цикла проекта, с тем чтобы избежать каких-либо «пиковых нагрузок» в данном процессе. Для реализации этой стратегии проект был разбит на приемлемые по размерам блоки выходных результатов (пакеты задач) с формированием отдельных групп, каждая из которых сосредоточена на ограниченном наборе основных компонентов, необходимых для создания новой и усовершенствованной ИТ-платформы Мадридской системы. Объем работ по каждому результату проекта будет включать в себя версию 1 решения с усиленными мерами поддержки клиентов и версию 2 (усовершенствования и улучшения). Благодаря сохранению (по мере возможности) совместимости с существующими системами и разработке контролируемых и гибких планов перехода для каждого отдельного результата удалось сократить или исключить перебои в предоставлении услуг. Кроме того, «дорожная карта» проекта (сроки, бюджет, результаты) регулярно пересматривается, с тем чтобы обеспечить жизнеспособность и целесообразность проектов на протяжении всего их жизненного цикла.

Проектные результаты	Описание проектного результата	Ожидаемые результаты
Операционная система полного цикла для проведения экспертизы новых заявок: МЖП – новые заявки (основные элементы архитектуры: BPM, EMB, модуль доступа к данным)	Разработка новой системы проведения экспертизы, поддерживающей обработку операций с новыми заявками и основывающейся на новых элементах базовой архитектуры при обеспечении совместимости с существующим реестром и возможности поддерживать интерфейсы как с новыми, так и с действующими внешними системами	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение основных элементов архитектуры (BPM, EMB, модуль доступа к данным)</li> <li>Операционная система полного цикла для проведения экспертизы новых заявок</li> </ul>
Новая система получения, внесения и обработки данных	Замена существующих процессов получения, внесения и обработки данных современными и надежными системами, обеспечивающими возможность их надлежащей поддержки	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение новой системы получения, внесения и обработки данных</li> <li>Вывод из эксплуатации действующей системы (PODDIIR)</li> </ul>
Рефакторинг базы данных	Рационализация и оптимизация структуры существующей базы данных без переноса данных	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оптимизация структуры базы данных</li> <li>Всеобъемлющая система документооборота</li> </ul>
Операционная система полного цикла для проведения экспертизы по оставшимся операциям	Позатпный и постепенный охват оставшихся операций с использованием платформы, созданной в рамках этапа «МЖП – новая заявка»	<ul style="list-style-type: none"> <li>Операционная система полного цикла для проведения экспертизы по всем операциям</li> </ul>
Меры усиленной поддержки клиентов в связи с выходом версии 1 и выпуск версии 2 системы eMadrid, онлайн-форм Мадридской системы, Мадридской системы хранения объектов и ИПП для Ведомств Мадридской системы	Меры усиленной поддержки клиентов, усовершенствования и улучшения, благодаря которым пользователи получают в свое распоряжение дополнительные функции и инструменты	<ul style="list-style-type: none"> <li>Внедрение первоочередных новшеств и усиленная поддержка клиентов</li> </ul>

## Риски

Риски	Стратегии уменьшения рисков
Сложности с привлечением качественных технических ресурсов для работы над проектом могут привести к задержкам в реализации проекта	Упреждающее планирование и информационная работа для привлечения необходимых технических ресурсов. Изучение возможностей внутренней мобильности.
Изменения нормативной базы Мадридской системы и другие необходимые работы, требующие внесения первоочередных модификаций в существующую систему MIRIS для поддержки измененных требований (например, новых языков или операций), приведут к отсутствию/ограниченной доступности сотрудников Мадридской системы для работы над решением задач, связанных с новой ИТ-платформой Мадридской системы	Внесение модификаций в текущую ИТ-платформу Мадридской системы с использованием, насколько это возможно, подхода, основанного на автоматическом конфигурировании, с тем чтобы сделать их пригодными для дальнейшего использования в рамках новой ИТ-платформы Мадридской системы.
Нехватка доступных и достаточно квалифицированных долгосрочных ресурсов, необходимых для эффективного выполнения плана ввода новой платформы в эксплуатацию, а также для постоянной поддержки и обслуживания установленных систем после завершения проекта.	Переподготовка имеющихся кадров в Мадриде, изучение возможностей централизации ИКТ для использования имеющихся ресурсов в ИТ-командах и упреждающее планирование привлечения новых ресурсов.

## Проектные результаты и смета расходов

Информация об ожидаемых проектных результатах этапа II и связанной с этим смете расходов включена в приводимую ниже таблицу. В таблице также содержится ориентировочная оценка времени, которое будет затрачено сотрудниками ВОИС, участвующими в проекте, за весь период его реализации.

Проектные результаты	Смета расходов (в шв. франках)
Операционная система полного цикла для проведения экспертизы новых заявок: МЖП – новые заявки (основные элементы архитектуры: BPM, EMB, модуль доступа к данным)	3 582 962
Новая система получения, внесения и обработки данных	718 914

Проектные результаты	Смета расходов (в шв. франках)
Рефакторинг базы данных (рационализация и оптимизация таблиц в существующей базе данных. Переносить данные не потребуется)	336 515
Операционная система полного цикла для проведения экспертизы по оставшимся операциям	4 586 429
Меры усиленной поддержки клиентов в связи с выпуском версии 1 и выпуск версии 2 системы eMadrid, онлайн-форм Мадридской системы, Мадридской системы хранения объектов и ИПП для обмена данными с Ведомствами Мадридской системы	1 725 180
<b>Всего, проектные расходы</b>	<b>10 950 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, имеющих отношение к управлению проектом</i>	<i>430 000</i>

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

## Оценка текущих операционных расходов

Текущие операционные расходы на облачный хостинг для систем, которые в настоящее время находятся на стадии разработки или близки к завершению, оцениваются примерно в 5000 шв. франков в месяц. Эксплуатационные расходы на облачный хостинг программных решений в рамках проекта «ИТ-платформа Мадридской системы», основанного на новых архитектурных элементах, в настоящее время оцениваются в 17 000 шв. франков в месяц. Более подробные прогнозы расходов будут появляться по мере внедрения конкретных архитектурных элементов в рамках проекта. Эти расходы будут включены в очередные предложения по Программе работы и бюджету как часть регулярного бюджета.

Текущие операционные расходы *	Смета расходов (в расчете на один год) (в шв. франках)
Облачный хостинг	264 000
<b>Всего</b>	<b>264 000</b>

\* Расходы на обслуживание и техническую поддержку завершенной ИТ-платформы Мадридской системы будут оценены ДИКТ в сотрудничестве с Мадридским реестром в ходе этапа II.

## ПРЕОБРАЗОВАНИЕ СУАИ 2.0, ЭТАП II

### Справочная информация и оценка целесообразности

Портфель приложений ПОР ВОИС (известный под названием «СУАИ») обеспечивает основу для процессов управления административными, кадровыми и финансовыми ресурсами, являясь основной цифровой платформой, поддерживающей эти процессы. Он состоит из 13 приложений, имеет более 1300 внутренних пользователей и обширное сообщество внешних клиентов и лежит в основе всех ключевых административных и финансовых процессов в ВОИС. Он поддерживает следующие организационные вертикали и многофункциональные (горизонтальные) процессы.

### Семь организационных структур/вертикалей

1. Закупки
2. Людские ресурсы
3. Финансы
4. Исполнение программ и бюджет
5. Управление рисками
6. Организация конференций
7. Управление отношениями с клиентами (управление контактной информацией, порталы для получателей платных услуг, платежный шлюз)

**Примечание:** используемая нумерация соответствует нумерации в диаграмме архитектуры СУАИ (см. предыдущую иллюстрацию)

### Шесть цепочек создания стоимости – горизонтальные многофункциональные организационные процессы



Вышеуказанный комплексный портфель систем ПОР (СУАИ) был внедрен после его утверждения государствами – членами в 2010 году. В 2012 году в программном приложении «Управление общеорганизационной деятельностью (УОД)» была завершена разработка первого модуля планирования и составления бюджета, ориентированного на результаты. Последний релиз был подготовлен в 2019 году и включал в себя модули «Поездки и совещания» (ТАМ) и «Управление процессами, связанными с отсутствием сотрудников на рабочих местах».

В апреле 2020 года ВОИС привлекла внешних экспертов для оценки текущего портфеля СУАИ, с тем чтобы помочь разработать стратегию ПОР следующего поколения. Оценка включала в себя анализ организационных возможностей, собеседования и отзывы пользователей, оценку приложений, а также анализ цепочки создания стоимости (горизонтальные, многофункциональные области).

Хотя по итогам оценки был сделан вывод о том, что большинство организационных функций переведено в цифровой формат и хорошо поддерживается в рамках нынешних функциональных возможностей СУАИ, было установлено, что для оптимальной работы, готовности к будущему, способности оперативно реагировать на изменения в административных и финансовых процессах управления, обеспечения комплексного современного обслуживания пользователей и соответствия новым и меняющимся общеорганизационным технологическим и деловым потребностям требуется преобразование портфеля. В частности, были выявлены следующие области, требующие улучшений: (i) переход на современную технологическую платформу, соответствующую задачам Организации; (ii) повышение удобства работы пользователей с приложениями и создание модульных интерфейсов; и (iii) совершенствование функций отчетности и разработки решений для более качественного обеспечения операционных нужд.

В 2022 году по результатам проведенного анализа государства – члены утвердили первый этап проекта преобразования СУАИ со следующими целями:

- (i) совершенствование системы платных услуг и решений для клиентов;
- (ii) гибкая, ориентированная на перспективу архитектура приложений, легко адаптируемая к новым моделям выработки решений и соответствующая стратегии ВОИС в области использования облачных технологий;
- (iii) улучшение отчетности и аналитики при одновременном расширении доступа к общеорганизационным данным СУАИ и их использования;
- (iv) повышение качества обслуживания пользователей за счет модернизации, упрощения и автоматизации процессов.

Особенно важно отметить, что в рамках этапа I изначально предполагался перенос существующего приложения Peoplesoft на облачный хостинг в режиме простого перемещения. Однако, учитывая быстрое развитие доступных решений в области ПОР, а также эволюцию облачного ландшафта, было решено пересмотреть эту стратегию простого перемещения. В связи с этим был проведен обзор общего подхода к проекту.

В ходе обзора было установлено, что применение первоначально предусмотренного подхода, основанного на простом перемещении (т.е. перенос существующих основных приложений ПОР на облачный хостинг) принесет мало пользы. Вместо этого была подчеркнута необходимость более тщательной подготовки к переходу на решение следующего поколения (SaaS - программное обеспечение как услуга) для ПОР ВОИС.

Это изменение стратегии имело последствия для сферы охвата и планирования проекта, и в результате проект преобразования СУАИ был переориентирован на подготовку технической среды ВОИС, а также организационных структур к полной реализации и внедрению ПОР следующего поколения.

В ходе этапа I проекта преобразования СУАИ были достигнуты следующие пересмотренные результаты, призванные лучше подготовить Организацию к внедрению ПОР нового поколения (этап II):

- (i) инвентаризация организационных требований, реструктуризация бизнес-процессов, включая анализ рынка и соответствия целям;
- (ii) сбор информации об опыте и извлеченных уроках других организаций;
- (iii) определение наиболее эффективных решений в области ПОР на основе организационных требований, проведение семинаров и подготовка окончательного предложения по выбору самого подходящего решения.

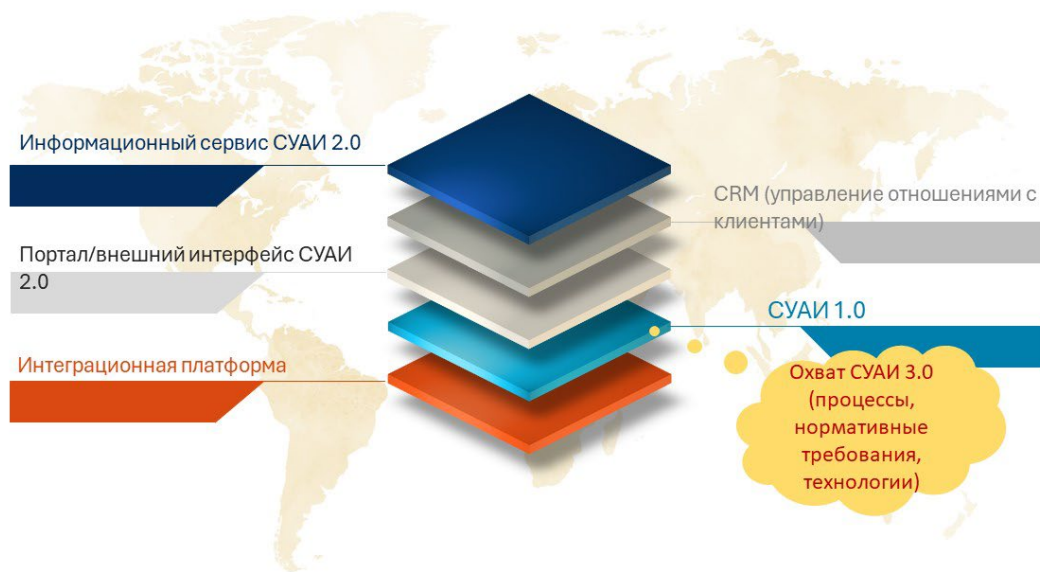
Данное предложение по этапу II сосредоточено на основных функциях ПОР (финансы, закупки, управление людскими ресурсами и расчет заработной платы, поездки и совещания), включая возможности интеграции с локальными бизнес-системами (PCT, Мадридская система, Гагская система, ЦАП и др.). Это часть более широкой стратегии цифровой трансформации ВОИС, уже начатой в некоторых областях, таких как планирование и бюджетирование с помощью новой SaaS-системы планирования на основе результатов WePerform<sup>5</sup>. Предусматривается тесная интеграция между новой основной системой ПОР и вспомогательными структурами, такими как WePerform. Реализацию этапа II проекта планируется завершить к концу 2028 года.

На втором этапе проекта преобразования СУАИ 2.0 будет использован многоуровневый подход, который можно проиллюстрировать следующим образом:

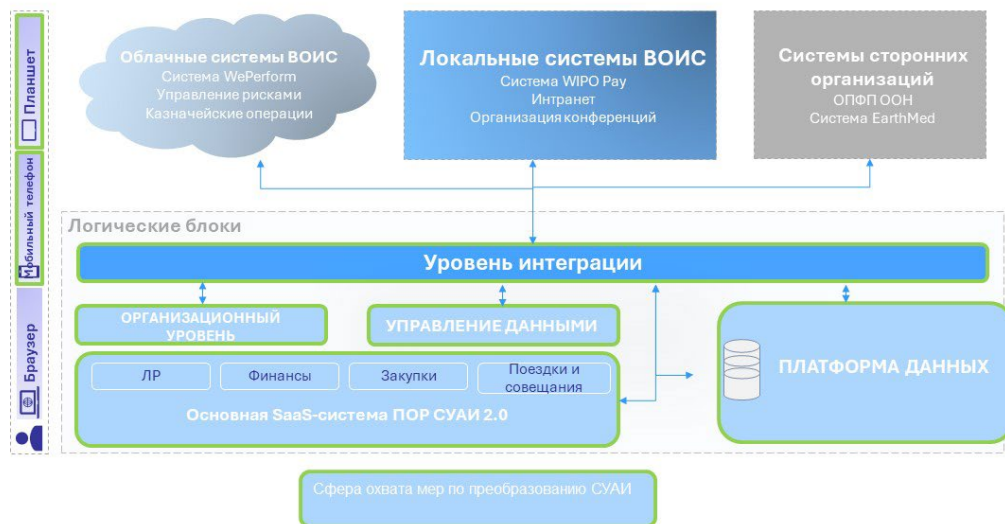
---

<sup>5</sup> См. Отчет о результатах работы ВОИС, документ WO/PBC/37/7, приложение XI: ГПКР 31 – Управление организационной деятельностью (УОД), 2-е поколение (с использованием облачных технологий)





При этом формируемая основная архитектура системы и ее интеграция с другими организационными системами выглядела бы следующим образом:



## Движущие факторы

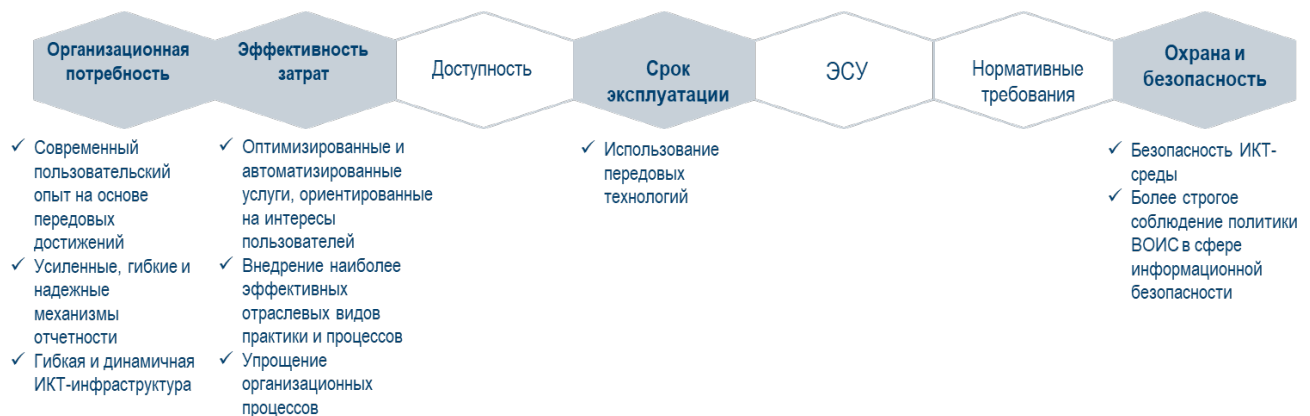
### Организационные и пользовательские движущие факторы:

- реализацию проекта преобразования ПОР будут определять ключевые стратегии по выполнению базовых задач в рамках Среднесрочного стратегического плана (ССП), Стратегия управления ЛР и нормативная база;
- все большая зависимость от принятия решений на основе данных потребует значительно расширенных, гибких и надежных механизмов отчетности;

- существующие организационные и рабочие процессы стали громоздкими. Поэтому для повышения эффективности необходимо внедрять передовые отраслевые практики и оптимизированные процессы;
- внешний вид и функциональность существующих приложений ПОР устарели. Налицо насущная потребность в обеспечении современного, отвечающего последнему слову техники пользовательского опыта;
- удаленная работа увеличила потребность в более высокой степени автоматизации.

### Технологические движущие факторы:

- существующие приложения PeopleSoft соответствуют своему назначению и используют последние версии. Однако компания Oracle объявила об окончании срока поддержки Peoplesoft в 2035 году. Стоимость обслуживания постоянно растет из-за уменьшения количества доступных ресурсов на рынке;
- используемые приложения ПОР имеют большое количество настроек в различных приложениях, что затрудняет и удорожает их поддержку, исправление и обновление;
- традиционные монолитные приложения, тесно связанные друг с другом без четкой стратегии интеграции, влияют на способность оперативно реагировать на организационные изменения;
- программные решения ПОР, представленные на рынке, перешли на новые механизмы и модели предоставления услуг;
- используемое в настоящее время решение для создания отчетов не обеспечивает адекватной поддержки организационных потребностей и не позволяет получить необходимую информацию на основе имеющихся данных<sup>6</sup>.



### Цели проекта

Цели этапа II проекта преобразования СУАИ перечислены ниже:

- повышение качества услуг, предоставляемых государствам – членам ВОИС, клиентам и другим внешним заинтересованным сторонам
- совершенствование управленческих и административных рабочих процессов
- создание условий для эволюции организационной культуры
- перспективные организационные приложения и технологии, отвечающие меняющимся организационным потребностям

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

В рамках ССП ВОИС признается ключевая и стимулирующая роль ее управленческих и административных функций и ее организационной культуры в достижении ожидаемых результатов по всем стратегическим направлениям работы и секторам.

<sup>6</sup> Ожидается, что инструменты для составления отчетов будут добавлены на более поздних стадиях реализации проекта. В настоящее время реализуется инициатива по разработке временных решений в области отчетности и аналитики.

Стратегическое направление работы / ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
<i>Стратегическое направление работы 3</i>	<i>Предоставление высококачественных услуг, знаний и данных в области интеллектуальной собственности, которые удовлетворяют потребности пользователей во всем мире</i>
<b>3.1 Обеспечение более широкого и эффективного использования глобальных систем, услуг, знаний и данных ВОИС в области ИС</b>	- Единая, упрощенная платежная система, охватывающая различные услуги, предоставляемые ВОИС.
<i>Базовая задача</i>	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.1 Формирование Секретариата, который обладает необходимым потенциалом благодаря динамичной организационной культуре и обеспечен необходимыми ресурсами и возможностями в части обучения для эффективной совместной работы на основе новаторских подходов</b>	- Современный и интуитивно понятный портал для сотрудников, ориентированный на самообслуживание, удобство пользовательского интерфейса и мобильность, будет способствовать формированию организационной культуры, ориентированной на сотрудников, в отличие от культуры, основанной на администрировании и процессах.
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасного и устойчивого сервиса на базе цифровых технологий</b>	- Пересмотр и упрощение процессов, а также выбор новой экосистемы ПОР будут способствовать совершенствованию общей модели работы служб, а также улучшению общего пользовательского опыта работы с внутренними службами ВОИС.
<b>5.3 Обеспечение рационального и благоразумного управления финансами и эффективного внутриорганизационного управления и надзора</b>	- Создание условий для принятия решений на основе данных путем предоставления точной и своевременной отчетности на основе бесперебойного обмена данными между различными организационными подразделениями. - Формирование комплексных механизмов организации рабочих процессов за счет автоматизации и сокращения ручного труда. Обеспечение более глубокого понимания данных для облегчения принятия решений.

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

Ниже приводится информация об ожидаемых положительных результатах и целевых показателях успешной реализации проекта преобразования СУАИ:

Описание положительного результата	КПР	Базовый показатель	Целевой показатель
Повышение качества обслуживания клиентов и пользователей	Процентная доля клиентов, удовлетворенных работой новых приложений системы ПОР	83%	90%
	Процентная доля пользователей, удовлетворенных работой новых приложений системы ПОР	76%	90%
Повышение уровня безопасности и доступности новейших технологических обновлений и решений	Периодичность обновлений систем безопасности	Ежеквартально	Каждые две недели
	Цикл выпуска функциональных обновлений	Ежегодно (по запросу)	Каждые шесть месяцев
Повышение эффективности административных и управленческих процессов	<i>Уменьшение процентной доли основных операций, выполняемых в ручном режиме</i>	-	25%
	Сокращение временных затрат на выполнение основных операций <sup>1</sup>	Средние затраты времени на закрытие года: 45 дней Среднее время от закупки до оплаты: 4,8 дня Период замораживания выплат: 5 дней	Средние затраты времени на закрытие года: 40 дней Среднее время от закупки до оплаты: 4 дня Период замораживания выплат: 3 дня
	Рост количества решений, основанных на самообслуживании	33	48

Описание положительного результата	КПР	Базовый показатель	Целевой показатель
Улучшение доступа к результатам анализа данных	Доступность данных в режиме реального времени	Данные недоступны в режиме реального времени	Большая часть данных доступна в режиме реального времени
	Доступность функций самостоятельного анализа данных	Функция самостоятельного анализа данных недоступна	Функция самостоятельного анализа данных доступна всем пользователям
	Бесперебойный доступ к данным из всех источников	Ограниченный доступ к источникам данных в различных областях	Бесперебойный доступ ко всем источникам данных во всех областях
Более широкое внедрение единой платежной системы	Количество организационных служб, использующих ВОИС в качестве своей платежной системы	40%	100%
Повышение динамизма в сфере внедрения новых функций	Процентное сокращение уровня сложности и временных затрат, связанных с интеграцией новых приложений при помощи ИПП	100%	70%
		5 недель	2 недели
	Среднее время внедрения CR	69 дней	45 дней

<sup>1</sup> Зкрытие финансовой отчетности, период от закупки до оплаты, выплата вознаграждения сотрудникам

## Подход к реализации проекта

Будет применяться следующий подход к реализации проекта:

- мы поставим во главу угла сотрудников и пользователей, уделяя особое внимание разработке средств представления информации для пользователей (UX) и обеспечивая использование преимуществ новой системы для расширения возможностей руководителей и сотрудников;
- мы сосредоточимся на реструктурировании организационных процессов, с тем чтобы упростить эти процессы и повысить их общую эффективность, уделяя особое внимание горизонтальным перекрестным процессам и возможностям;
- мы уделяем время подготовительным работам, таким как пересмотр плана счетов, политики хранения данных, контроля доступа и т. д., с тем чтобы ускорить процесс внедрения;
- мы опираемся на результаты этапа I: выбор оптимального решения и определение организационных требований;
- мы привлекаем внешних экспертов для внедрения выбранного решения;
- мы используем поэтапный подход к внедрению, с тем чтобы обеспечить непрерывность работы и предоставления услуг;
- мы развиваем личную ответственность, обучая команды сотрудников по ходу внедрения, с тем чтобы они разбирались в технологиях и получали знания, необходимые для работы с новой системой после завершения внедрения;
- мы развиваем интеграционные возможности, внедряя интеграционную платформу (IaaS);
- мы уделяем особое внимание управлению качеством, тщательному тестированию и обеспечению надежности.

«Дорожная карта» проекта включает четыре основных стадии реализации:

### Стадия 1: Подготовка и планирование

### Стадия 2: Создание необходимых предпосылок

- реструктуризация организационных процессов
- разьединение интеграционной платформы (IaaS) и приложений
- перенос имеющихся данных
- стратегия управления изменениями
- стратегия управления качеством

### Стадия 3: Перенос основных функциональных возможностей

Перенос каждой сферы деятельности (финансы, закупки, управление человеческим капиталом и расчет заработной платы, поездки и совещания) будет осуществляться на разных этапах в последовательном/параллельном режиме, с тем чтобы снизить риск для операций и максимально повысить эффективность внедрения. На каждом этапе переноса будет применяться один и тот же подход:

- определение и оптимизация организационных процессов
- конструирование и кастомизация систем
- управление изменениями
- внедрение и запуск

### Стадия 4: Переход к обычному режиму работы (ОРР)

- поддержка после внедрения и оптимизация
- обзор и оценка

## Риски

Описание	Уменьшение
Неспособность упростить внутриорганизационные процессы и обеспечить внедрение передовой практики может привести к формированию чрезмерно усложненных и узкоспециализированных организационных процессов, которые не позволят добиться ожидаемого повышения эффективности и приведут к высоким эксплуатационным расходам	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Решительный настрой руководства в плане претворения в жизнь принципа «автоматизация должна обязательно сопровождаться упрощением».</li> <li>- Создание механизма обзора организационных процессов, а также целевой группы по борьбе с бюрократизацией.</li> <li>- Применение организационных решений, предлагаемых в рамках облачной SaaS-платформы.</li> </ul>
Риски, связанные с эффективностью (качеством) работы поставщиков и другие риски, связанные с поставками, могут привести к задержкам в реализации проекта и дополнительным расходам	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Проведение комплексного анализа в рамках процесса отбора</li> <li>- Использование недавнего опыта, накопленного другими организациями системы ООН в сфере внедрения программных решений ПОР</li> <li>- Упреждающие меры в области управления контрактами и отношениями с поставщиками</li> </ul>
Неспособность привлечь к работе над проектом высококвалифицированные кадры может повлечь за собой задержки в реализации проектов и проблемы с качеством проектных результатов	Упреждающее планирование, информационная работа и налаживание контактов в целях привлечения необходимых технических ресурсов.

## Проектные результаты и смета расходов

В приводимой ниже таблице приводится информация об ожидаемых проектных результатах и связанных с ними сметных расходах.

Проектные результаты	Смета расходов (в шв. франках)
Управление проектами и контроль за их реализацией	2 500 000
Управление изменениями и качеством	1 800 000
Реструктуризация организационных процессов	1 900 000
Подписка на программные приложения	2 800 000
Управление человеческим капиталом и оплата труда сотрудников	3 900 000
Финансы	3 600 000
Закупки, поездки и совещания	2 500 000
Система WePerform	500 000
Интеграция и усовершенствования	1 500 000
Поддержка после внедрения	500 000
<b>Всего, проектные расходы</b>	<b>21 500 000</b>
<i>Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, имеющих отношение к управлению проектом</i>	<i>405 000</i>

## Оценка текущих операционных расходов

После завершения реализации проекта ежегодные текущие расходы, связанные с обслуживанием и функционированием новой системы ПОР, придут на смену текущим расходам, связанным с локальным хостингом действующей системы ПОР ВОИС. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Текущие операционные расходы	Смета расходов (в расчете на один год) (в шв. франках)
Обслуживание, лицензии и техническая поддержка	2 400 000
<b>Всего</b>	

## ПРОЕКТ, КАСАЮЩИЙСЯ ЗДАНИЙ

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗДАНИЕМ (ОВКВС И ОСВЕЩЕНИЕ)

#### Справочная информация и оценка целесообразности

Полностью компьютеризированная система управления зданием (СУЗ) – это единый инструмент, позволяющий осуществлять централизованное/дистанционное управление и мониторинг всех механических, электрических и электронных установок в здании. Это включает в себя управление и мониторинг систем отопления, вентиляции, кондиционирования воздуха и санитории (ОВКВС), а также освещения, жалюзи и технической сигнализации. Инструмент также собирает данные для облегчения устранения неполадок и составления отчетов и при необходимости может быть интегрирован с другими системами технического контроля.

Система СУЗ имеет ключевое значение для управления любым современным зданием, позволяя оптимизировать потребление энергии (с точки зрения экологической и экономической эффективности), обеспечить рабочую среду с комфортной для пользователей температурой воздуха, круглосуточно контролировать состояние установок и своевременно проводить профилактическое обслуживание для обеспечения непрерывности работы.

В настоящее время в ВОИС работают две отдельные и независимые друг от друга системы, предназначенные для:

- i) управления инфраструктурой ОВКВС
- ii) управления системами освещения и жалюзи

Ныне действующая инфраструктура СУЗ и ОВКВС вводилась в строй поэтапно, постепенно охватывая следующие здания:

Здание	Год
РСТ	2003
АВ (частично, т.е. исключая офисные помещения)	2004
GBI и GBII (частично, т.е. исключая офисные помещения)	2005
NB	2011
КЗВ	2014
Центр доступа	2014

Поскольку время ввода в эксплуатацию и конструкция каждого здания отличаются, измерения, контроль и индивидуальное регулирование температуры в каждом офисе возможны только в самых новых зданиях – РСТ, NB, КЗВ и Центре доступа.

В 2019 году производитель имеющегося оборудования СУЗ объявил о прекращении производства соответствующего оборудования и системы управления/мониторинга с 2022 года. Наличие запасных частей и технической поддержки гарантируется производителем до 2027 года.

Начиная с 2019 года проблема устаревания нынешней системы СУЗ частично решается в рамках последних проектов (например, создание мультимедийной студии, установка новой системы охлаждения в здании АВ, обновление водопроводной сети в здании АВ и т. д.). Эти установки теперь параллельно управляются новым поколением оборудования СУЗ, совместимым с будущей модернизацией всей системы.

В настоящее время управление освещением и жалюзи обеспечивается независимой платформой Системы управления освещением и жалюзи (СУОЖ), доступной в следующих зданиях: NB, РСТ, КЗВ и Центр доступа, а также в зданиях АВ и GBI (освещение только на офисных этажах и в вестибюлях).



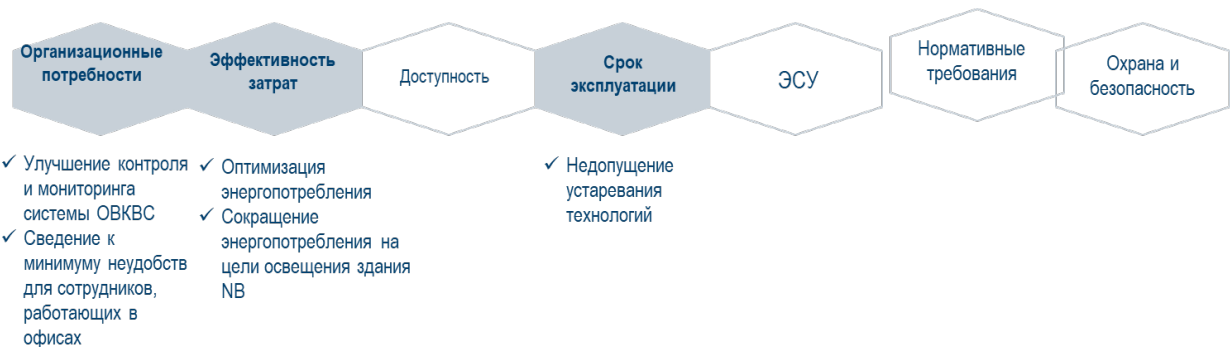
В связи с окончанием срока эксплуатации текущей системы СУЗ в 2022 году неизбежна замена существующей инфраструктуры и системы мониторинга. Гарантии поставщика относительно наличия восстановленных запасных частей и непрерывности технической поддержки до 2027 года позволяют реализовать проект создания новой системы начиная с 2024 года.

Внедрение новой системы СУЗ поможет уменьшить следующие риски:

- i) более частые поломки системы, приводящие к дискомфорту для находящихся в зданиях лиц и потенциальному прекращению деятельности в одном или нескольких зданиях в жаркую летнюю погоду или в период сильных морозов зимой;
- ii) деградация существующей инфраструктуры и функций безопасности здания, если сигналы о технических неполадках не будут передаваться своевременно и эффективно;
- iii) дополнительные расходы на электроэнергию, поскольку существующая система не позволяет оптимизировать энергопотребление, и более дорогостоящий ремонт, поскольку восстановленные запасные части могут быть в три раза дороже.

Замена текущей системы СУЗ потребует проведения масштабных инфраструктурных работ, включая, в частности, вскрытие потолков и закрытие офисов. Поэтому, пока ведутся работы, есть возможность модернизировать существующую систему освещения в офисах и коридорах здания NB путем внедрения светодиодной технологии. Здание NB – последнее здание комплекса ВОИС, в котором до сих пор используется люминесцентное освещение. Эти источники света запрещены в Швейцарии с августа 2023 года. Кроме того, в здании PCT есть возможность заменить все устройства контроля жалюзи, поскольку срок их службы истек (532 устройства контроля). Предлагаемый проект планируется завершить к концу 2028 года.

## Движущие факторы



## Цели проекта

Основная цель этого проекта – обеспечить продление срока эксплуатации СУЗ после прекращения ее поддержки в 2027 году. Новая СУЗ улучшит энергоэффективность наших зданий и одновременно повысит комфорт и благополучие сотрудников.

Вторая цель – объединить две отдельные системы управления (СУЗ и ЛСУЗ) в одну интегрированную и централизованную систему, которой сможет управлять один оператор.

И, наконец, проект направлен на замену устаревшего люминесцентного освещения в здании NB и устройств управления жалюзи в здании PCT.

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

Ожидаемый результат	Вклад проекта в достижение результата
Базовая задача	<i>Создание условий для эффективной совместной работы наших сотрудников на основе новаторских подходов путем обеспечения им надлежащих ресурсов, организации соответствующего обучения и формирования благоприятной среды</i>
<b>5.2 Создание безопасной и устойчивой рабочей среды и безопасных и устойчивых сервисов на базе цифровых технологий</b>	- Замена отслуживших свой срок или запрещенных устройств в зданиях ВОИС для обеспечения того, чтобы эти здания оставались пригодными для использования по назначению и обеспечивали хорошо функционирующую и современную рабочую среду для сотрудников ВОИС.

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

Ниже кратко представлены ожидаемые положительные результаты и показатели эффективности проекта:

Описание положительного результата	КПР	Базовый показатель	Целевой показатель
Сокращение энергопотребления благодаря удаленной работе	Процентная доля индивидуальных офисов с дистанционным управлением температурным режимом	Управление температурным режимом осуществляется в масштабах всего здания, т.е. процентная доля офисов, где индивидуальный температурный режим устанавливается дистанционно, равен нулю	Управление температурным режимом в отдельных офисах: температурный режим во всех офисах (100%) устанавливается дистанционно (NB, PCT, K3B)
Сокращение энергопотребления для целей освещения в новом здании (NB)	Энергопотребление в здании NB (кВт)	82 000 кВт	Сокращение на 20% = 65 000 кВт
Увеличение срока эксплуатации осветительных приборов в здании NB до 25 лет	Увеличение срока эксплуатации системы освещения и электроприборов	24 000 часов	50 000 часов
Сокращение эксплуатационных расходов и количества операторов, необходимых для системы управления зданиями (СУЗ)	Расходы, связанные с функционированием СУЗ	Функционируют две отдельные системы, а ежегодные расходы, связанные с их обслуживанием и эксплуатацией, составляют 120 000 шв. франков	Функционирует одна универсальная система, а ежегодные расходы, связанные с ее обслуживанием и эксплуатацией, составляют 80 000 шв. франков

## Подход к реализации проекта

С учетом масштабов проекта и необходимости обеспечения непрерывной работы установок ОВКВ в каждом здании или в части зданий, которые будут оставаться в рабочем состоянии во время проведения работ, монтаж будет осуществляться постепенно, здание за зданием, в течение четырех лет.

Реализация проекта будет проходить поэтапно, начиная с установки централизованного пульта управления и мониторинга и реализации пилотного проекта, после чего будут проводиться монтажные работы, здание за зданием, этаж за этажом, в незанятых офисах, что позволит обеспечить непрерывность работы в течение всего срока реализации проекта.

Порядок выполнения работ будет определяться в соответствии с несколькими критериями: размер здания, масштаб заменяемого оборудования, продолжительность замены при минимизации перерывов в работе, а также архитектура СУЗ для каждого здания.

Некоторые периодические и локальные перебои в работе систем отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха будут неизбежны. Поэтому часть работ может быть выполнена в рабочее время, а часть – в нерабочее время, ночью или в выходные дни, с тем чтобы свести к минимуму любые неудобства для сотрудников.

## Риски

Риски	Уменьшение рисков
Непредвиденные технические проблемы в ходе выполнения работ могут привести к незапланированным задержкам	Пристальный контроль за монтажными работами и конструктивное сотрудничество с внешними подрядчиками позволит обеспечить упреждающее выявление и устранение потенциальных проблем
Перебои в соответствующих зданиях в связи с монтажными работами могут вызвать недовольство работающих в этих зданиях сотрудников	Тесное взаимодействие с работающими в зданиях сотрудниками в целях учета их пожеланий и поиска решений, позволяющих свести к минимуму перебои в работе
Внутриорганизационные запросы на перерывы в проведении монтажных работ по причинам рабочего характера могут в своей совокупности повлечь за собой ощутимые задержки	Проведение совместно с работающими в зданиях сотрудниками активных мероприятий в сфере планирования в целях определения оптимальных периодов времени для осуществления монтажных работ

## Проектные результаты и смета расходов

Ожидаемые проектные результаты и соответствующая смета расходов представлены в таблице ниже.

Проектные результаты	Смета расходов (в шв. франках)
Мероприятия переходного периода в здании NB (включая пилотный проект) – испытания, утверждение плана работ в здании NB	6 171 130
Мероприятия переходного периода в здании PCT – испытания, утверждение плана работ в здании PCT	3 721 740
Мероприятия переходного периода в зданиях K3B и Центра доступа – испытания, утверждение плана работ	420 130
Мероприятия переходного периода в зданиях AB / GB1 / GBII – испытания, утверждение плана работ	525 520
<b>Итого, проектные расходы</b>	<b>10 838 520</b>

*Сметные расходы по оплате труда других сотрудников ВОИС, имеющих отношение к управлению проектом* 188 000

Примечание: в приводимую выше смету расходов включены испытания, утверждение плана работ и окончательное утверждение сводного плана работ.

## Оценка текущих операционных расходов

Ежегодные расходы на обслуживание существующей системы СУЗ составляют примерно 120 000 шв. франков (включая запасные части). Ежегодные текущие расходы на новую систему должны быть снижены до 80 000 шв. франков. Для интеграции СУЗ в архитектуру ИТ-сети ВОИС и обеспечения бесперебойной работы требуются лицензии/поддержка двух виртуальных серверов и восьми коммутаторов, стоимость которых составляет примерно 50 000 шв. франков в год. Эти расходы будут отражаться в предложениях, вносимых при подготовке последующих программ работы и бюджетов ВОИС, и составлять одну из статей ее регулярного бюджета.

Текущие операционные расходы	Смета расходов (в расчете на один год) (в шв. франках)
Расходы на обслуживание и эксплуатацию	130 000
<b>Итого</b>	<b>130 000</b>

[Конец приложения и документа]