

## Комитет по программе и бюджету

**Двадцать девятая сессия**  
**Женева, 6 – 10 мая 2019 г.**

### ЗАЯВЛЕНИЕ О ГОТОВНОСТИ К РИСКУ

*Подготовлено Секретариатом*

#### ВВЕДЕНИЕ

1. Первое заявление Организации об уровне готовности к риску (WO/PBC/22/17) было представлено государствам-членам по рекомендации Независимого консультативного комитета по надзору (НККН) и Отдела внутреннего надзора (ОВН) в сентябре 2014 г. Настоящий документ подготовлен в соответствии с передовой практикой как обновленная версия этого первого заявления и отражает рост зрелости разработанной Организацией практики управления рисками, повышение степени осознания ею рисков своей деятельности и дальнейшее развитие ее системы внутреннего контроля, которая также охарактеризована в документе о Системе подотчетности ВОИС (см. документ WO/PBC/29/4).
2. Настоящее заявление об уровне готовности к риску служит одним из элементов комплексной системы управления рисками, создававшейся Организацией на протяжении истекших четырех двухлетних периодов, и составляющей, в свою очередь, один из элементов Системы подотчетности ВОИС (WO/PBC/29/4). Система управления рисками включает в себя настоящее Заявление, Политику ВОИС в области управления рисками и Справочник по вопросам управления рисками и организации процессов внутреннего контроля и входит в зону ответственности Группы управления рисками (ГУР).
3. Помимо этой документированной системы, в ВОИС создана система управления общеорганизационными рисками, составляющая неотъемлемый элемент двухгодичного и годового циклов планирования работы и включающая также контроль рисков с точки зрения обеспечения бесперебойной работы Организации, физической и информационной безопасности и управления рисками, исходящими от третьих сторон.

4. В настоящем заявлении дано описание относительно непрерывного ряда рисков, которые Организация готова допускать ради обеспечения возможности повышения уровня оказываемых ею услуг, эффективности ее работы и достижения ее стратегических целей и ожидаемых результатов<sup>1</sup>.

5. В документе признается, что, хотя Организация стремится минимизировать риски, связанные с потенциально серьезными последствиями, такая минимизация оборачивается определенными издержками. В связи с этим признается необходимость принятия на себя определенных рисков, и ответственность за контроль таких рисков разделяют государства-члены и Секретариат. ВОИС стремится оптимизировать параметры своих рисков, применяя эффективные методы их контроля и планы их минимизации, предусмотренные настоящим заявлением об уровне готовности к рискам.

## ГОТОВНОСТЬ К РИСКУ

6. **Готовность к риску** определяется как объем риска, в широком смысле этого слова, который Организация готова принимать на себя для достижения своих стратегических целей и ожидаемых результатов.

7. Бизнес-модель ВОИС является уникальной для системы Организации Объединенных Наций (ООН) и требует соответствующей конкретизации общих принципов этой системы. Ее ресурсное обеспечение, операционные структуры и параметры рисков отражены в настоящем заявлении, которое, в свою очередь, составляет основу применяемого Организацией подхода к управлению рисками, заключающегося в принятии на себя определенных остаточных рисков ради возможного обеспечения дополнительной экономии ресурсов, повышения эффективности рабочих процессов и развития инноваций.

8. Уровни готовности Организации к риску могут быть охарактеризованы следующим образом:

- i) **НИЗКАЯ готовность к риску** имеет место в областях, в которых Организация избегает риска или принимает меры к минимизации вероятности или последствий наступления соответствующего события. Это уровень готовности к риску увязывается с общим уровнем готовности Организации к риску и представлен на Рисунке 1 зеленой линией.
- ii) **СРЕДНЯЯ готовность к риску** имеет место в областях, в которых Организация должна постоянно обеспечивать баланс между потенциальными преимуществами и соответствующими издержками того или иного решения. Этот уровень готовности представлен на Рисунке 1 оранжевой линией.
- iii) **ВЫСОКАЯ готовность к риску** имеет место в областях, в которых Организация может предпочесть принять взвешенное решение о допущении определенного объема риска в предположении того, что вероятность получения соответствующих позитивных результатов перевесит вероятность неэффективного вложения средств. Данный порог представлен на Рисунке 1 красной линией.

9. Риски понимаются как остаточные риски, то есть риски, сохраняющиеся после принятия мер по их минимизации и/или контролю. В этой связи **общая готовность Организации к риску характеризуется как низкая** (и представлена графически на Рисунке 1). Низкий уровень готовности к риску означает:

---

<sup>1</sup> Как они определены в Схеме результатов ВОИС, представленной в Программе и бюджете Организации.

- допущение рисков, связанных с небольшими последствиями<sup>2</sup>, если вероятность наступления соответствующего события оценивается как умеренная, низкая или минимальная;
- допущение рисков, связанных с ощутимыми последствиями, если вероятность наступления соответствующего события оценивается как низкая или минимальная; и
- допущение рисков, связанных с серьезными последствиями только в тех случаях, когда вероятность наступления соответствующего события оценивается как минимальная.

10. Остаточные риски, превышающие общую готовность Организации к риску, как она определена выше, могут приниматься при условии принятия определенного решения об этом соответствующим руководителем программы и ГУР, при условии обеспечения активного контроля таких рисков с применением соответствующих мер их минимизации в рамках общего уровня готовности к риску, или если они относятся к областям, для которых, согласно настоящему заявлению, допускается средняя/высокая готовность к риску. Информация обо всех рисках, имеющих средний или высокий остаточный уровень, систематически направляется в ГУР.

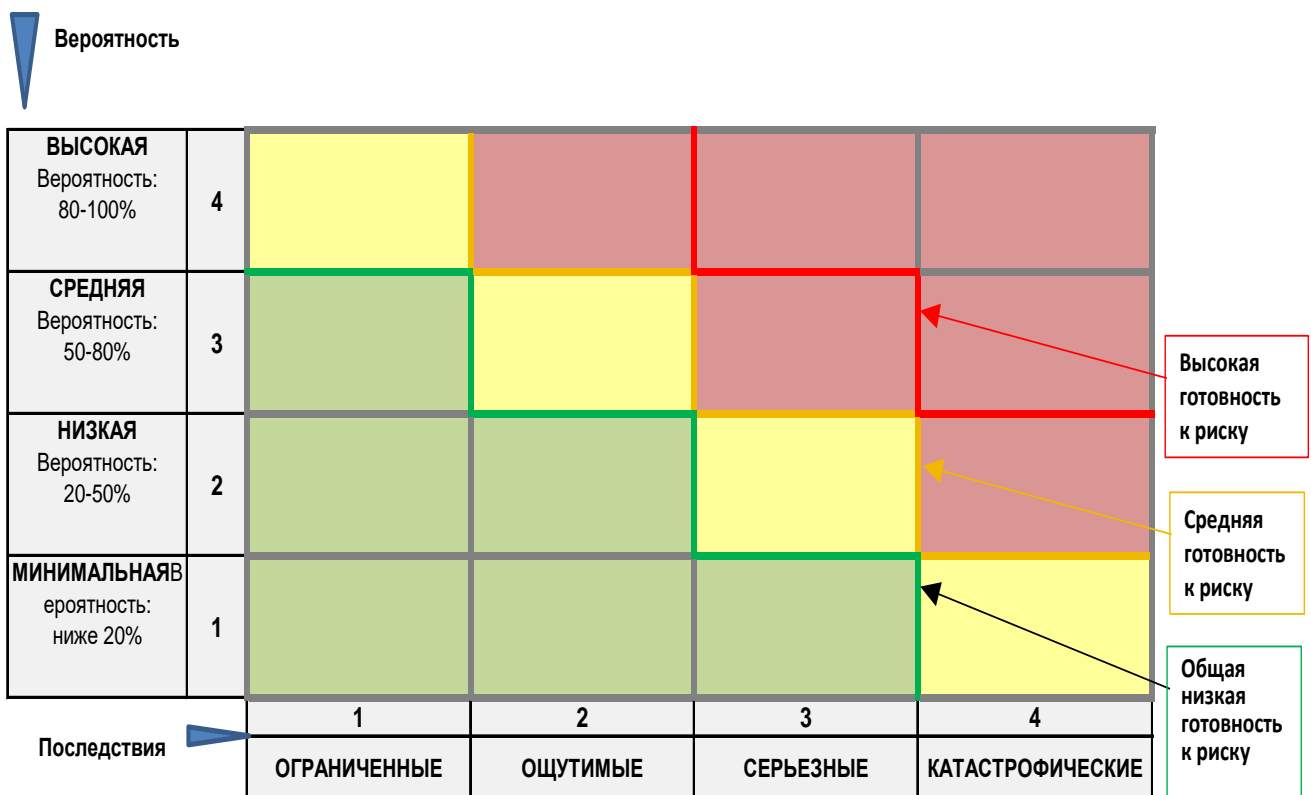


Рисунок 1: Графическая иллюстрация структуры рисков ВОИС и соответствующих уровней готовности к риску

<sup>2</sup> Детальные последствия материализации рисков описаны в Справочнике по вопросам управления рисками и организации процессов внутреннего контроля.

11. Готовность Организации к риску определяется, согласно ее Системе подотчетности, для следующих семи общих областей:

- i) Планирование, ориентированное на конечные результаты;
- ii) Обеспечение результативности работы и управление рисками;
- iii) Мониторинг, надзор и механизмы рассмотрения жалоб и реагирования на них;
- iv) Контрольная деятельность;
- v) Информационно-коммуникационная деятельность;
- vi) Этические стандарты и профессиональная добросовестность; и
- vii) Контрольная среда.

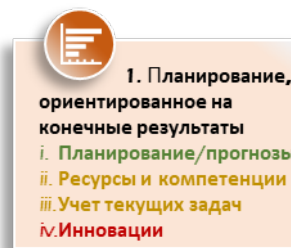
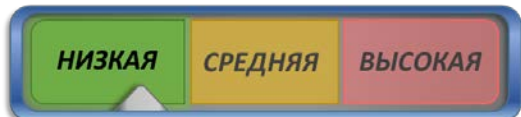
## Готовность ВОИС к риску



Рисунок 2: Готовность ВОИС к риску

## КОМПОНЕНТ 1 – ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА КОНЕЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

12. Риски, относящиеся к данной области, в основном касаются наиболее эффективного достижения Организацией ее стратегических целей путем достижения ожидаемых результатов.

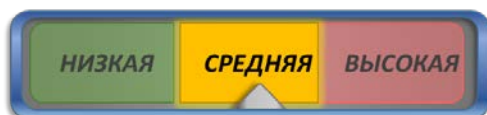


1. Планирование, ориентированное на конечные результаты

- i. Планирование/прогнозы
- ii. Ресурсы и компетенции
- iii. Учет текущих задач
- iv. Инновации

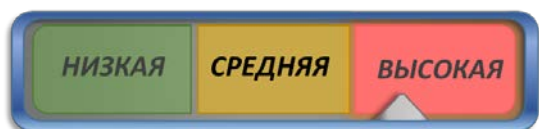
13. Организация имеет **низкую готовность к риску**

- i) **отклонений в негативную сторону от ключевых плановых допущений, в основном касающихся прогнозов ее поступлений** от деятельности системы РСТ, Мадридской и Гагской систем. Такие прогнозы составляются Главным экономистом на базе глубоко обоснованной статистической прогнозной модели, с учетом статистики подачи заявок за прошлые периоды, а также прогнозов валового внутреннего продукта (ВВП). Плановые допущения, составляющие основу Программы и бюджета, устанавливаются на консервативном уровне ниже базового сценария. Прогнозы регулярно уточняются и анализируются ГУР в рамках текущего мониторинга.



14. Организация имеет **среднюю готовность к риску**

- ii) **неопределенности, касающейся ее способности обеспечивать наличие надлежащего комплекса ресурсов и квалификаций, необходимых для решения ее текущих задач.** Организация осуществляет управление рисками в области ресурсного обеспечения в динамическом режиме, используя такие имеющиеся в ее распоряжении средства, как мотивационные стимулы, применяемые при наборе персонала, различные формы договорных отношений и планирование кадровой ротации и развития кадрового потенциала. Учитывая принципы, действующие в отношении Организации в рамках общей системы ООН, она признает необходимость принятия рисков среднего уровня, неизбежно связанных с применением некоторых договорных форм, таких как риск потери определенных институциональных знаний и риск сменяемости кадров, которые являются неизбежными издержками использования эффективной модели кадровой работы.
- iii) **снижения ее способности учитывать запросы заинтересованных сторон и реагировать на меняющиеся потребности глобальной системы интеллектуальной собственности (ИС).** Считая, что данный риск нарастает постепенно, Организация может допускать более высокий уровень неопределенности в этом отношении при условии сохранения ее способности реагировать на изменения ситуации. ВОИС понимает и признает тот факт, что пользователи ее глобальных систем регистрации могут выбирать альтернативные варианты подачи заявок, которые могут восприниматься ими как более гибкие и лучше отвечающие их индивидуальным запросам. Секретариат и государства-члены несут общую ответственность за сохранение этого риска на среднем уровне путем постоянного направления ресурсов и усилий Организации на повышение качества услуг для пользователей при одновременной минимизации рисков в данной области.

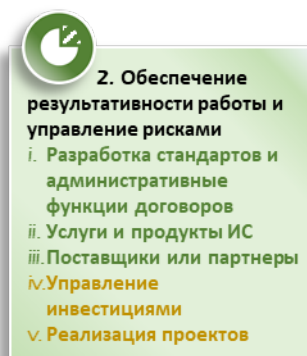


15. Организация имеет **высокую готовность к риску**,
- iv) **связанному с развитием направлений, обеспечивающих значительное совершенствование ее деятельности и повышение ее инновационного уровня.** Поддержание нормального состояния и обеспечение дальнейшего развития глобальных систем регистрации требует применения все более сложных информационно-технологических решений, предполагающих более высокие объемы инвестиций и разработок, что также неизбежно связано с повышением рисков. Другим примером может служить разработка более передовых технических средств обеспечения деятельности ВОИС, таких как системы искусственного интеллекта (ИИ) (например, системы перевода на базе нейронных сетей), которые, будучи новыми инновационными направлениями, связаны с неизбежным риском неполного возврата инвестируемых средств.

## КОМПОНЕНТ 2 – ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ РАБОТЫ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

16. Факторы неопределенности в данной области в основном касаются реализации годовых планов работы, а также Программы и бюджета Организации на двухлетний период.

17. Организация имеет **низкую готовность к риску**



- i) **в области разработки стандартов и выполнения административных функций в отношении договоров.** В этой связи фундаментальное значение с точки зрения решения задачи сбалансированного развития международной нормативной базы ИС имеет общее понимание преимуществ международной системы ИС. Государства-члены, при содействии со стороны Секретариата, прилагают все усилия для минимизации рисков, способных помешать достижению этой цели.
- ii) **создаваемому факторами неопределенности, способными повлиять на обеспечение безопасных и доступных услуг и продуктов в области ИС.** Государства-члены и пользователи систем регистрации ВОИС рассчитывают на доступность услуг ВОИС и надежность систем, обеспечивающих их оказание, и поэтому ВОИС готова допускать только низкий уровень рисков в данной области. Примером таких рисков могут быть ситуации длительной недоступности услуг международной регистрации прав ИС, для предотвращения которых реализуются надлежащие планы обеспечения непрерывности операций и совершенствуется информационно-технологическая база Организации.
- iii) **создаваемому факторами неопределенности в отношениях ВОИС с поставщиками или партнерами, которые могут иметь последствия для ее деятельности.** Операционная модель ВОИС предполагает тесное взаимодействие с внешними провайдерами услуг, партнерами, образовательными учреждениями, поставщиками, донорами и другими третьими сторонами. Систематически проводится оценка рисков, которые могут возникать на стороне стратегических партнеров, цель которой –

обеспечить удержание рисков на низком уровне, исключить слишком высокую степень зависимости от одного партнера и информирование о любых отклонениях, которое предусмотрено требованиями Политики управления рисками. Примером может служить невозможность оказания каких-либо услуг ключевыми провайдерами, вызывающая, в свою очередь, нарушение в работе всей системы обслуживания клиентов ВОИС. Организация принимает активные меры по минимизации такого риска, контролируя соблюдение контрактов и выполнение партнерами своих обязательств.

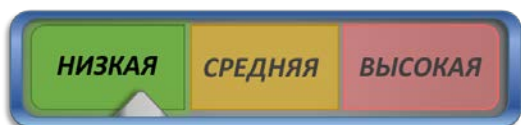


18. Организация имеет **среднюю готовность к риску**

- iv) **убытков, которые могут возникать в ходе реализации инвестиционной политики ВОИС.** Инвестиционная политика, сформулированная государствами-членами, устанавливает уровень рисков, которые может допустить ВОИС в своей инвестиционной деятельности и которые регулярно контролируются Консультативным комитетом по инвестициям. Данная политика предполагает признание возможности и необходимости допущения умеренного риска при осуществлении долгосрочных инвестиций Организации. Существует, например, риск снижения стоимости некоторых или всех инвестиций, осуществленных в соответствии с утвержденной государствами-членами политикой инвестиций, в среднесрочной перспективе, что, соответственно, может приводить к сокращению чистых активов (резервов) Организации.
- v) **возникающему в ходе реализации проектов в рамках Генерального плана капитальных расходов<sup>3</sup>.** Для обеспечения правильного баланса между уровнем риска и уровнем затрат на его минимизацию при реализации новых инициатив может допускаться несколько более высокий уровень риска, соответствующий утвержденным проектным планам. Информация о таких рисках, а также о мерах по их минимизации и их динамике, направляется государствам-членам при формулировке проектного предложения, а также содержится в установленной отчетности по каждому отчетному периоду и в Отчете о результатах работы ВОИС.

КОМПОНЕНТ 3 – **МОНИТОРИНГ, НАДЗОР И МЕХАНИЗМЫ РАССМОТРЕНИЯ ЖАЛОБ И РЕАГИРОВАНИЯ НА НИХ**

19. Риски в данной области в основном связаны с уровнем удовлетворенности заинтересованных сторон.



3. **Мониторинг, надзор, механизмы рассмотрения жалоб и реагирования на них**

- i. Ожидания ЗС
- ii. Конфликты на раб. местах
- iii. Предотвращение нарушений
- iv. Механизмы внутреннего управления

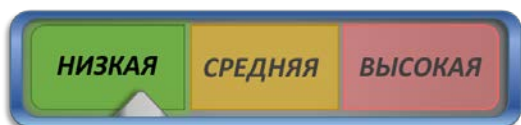
<sup>3</sup> Проекты Генерального плана капитальных расходов финансируются из резервов и утверждаются государствами-членами, которые затем информируются о ходе их реализации.



20. Организация имеет **низкую готовность к риску**
- i) **потенциальной неспособности удовлетворить или превзойти ожидания внешних заинтересованных сторон**, включая ожидания клиентов, государств-членов, поставщиков, партнеров или пользователей услуг ВОИС. Для минимизации такого риска ВОИС создала различные механизмы обратной связи и техническую платформу, позволяющую ей фиксировать их вопросы или замечания, свидетельствующие о материализации такого риска, а также осуществлять последующий контроль их выполнения.
  - ii) **конфликтов на рабочих местах**, который минимизируется путем проведения общих мероприятий по повышению информированности, создания формальных и неформальных механизмов урегулирования конфликтов и других соответствующих служб для штатных и других сотрудников.
  - iii) **любых неправомерных действий или нарушений**, минимизация которых обеспечивается путем инструктажа сотрудников и обращения их внимания на необходимость и методы предотвращения таких действий и уведомления о таковых. По фактам любых неправомерных действий или нарушений принимаются соответствующие меры.
  - iv) **любых предполагаемых недостатков ее механизмов внутреннего управления**, включая ее системы управления рисками и внутреннего контроля и систему противодействия мошенничеству. Надзорные органы ВОИС подтверждают государствам-членам и руководству Организации эффективность и действенность механизмов внутреннего управления и минимизации рисков.

#### КОМПОНЕНТ 4 – КОНТРОЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

21. Риски в данной области в основном касаются несанкционированных финансовых или иных операций, мошенничества, а также возможного оказания услуг ненадлежащего качества.

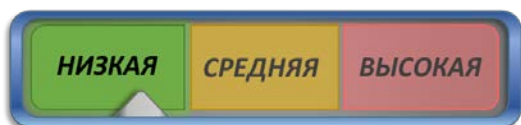


22. Организация имеет **низкую готовность к риску**
- i) **несоответствия ее финансовых и операционных систем установленным требованиям и любого возможного ослабления существующей системы «сдержек и противовесов»**. ВОИС обеспечивает строгое документирование и осуществление делегированных полномочий и четкое разделение задач путем применения продуманной системы мер внутреннего контроля, гарантирующей, в свою очередь, минимизацию рисков в данной области. Надзорные органы ВОИС подтверждают руководству Организации эффективность существующих механизмов обеспечения соблюдения установленных требований, внутреннего контроля и управления рисками, призванных минимизировать такие риски.

- ii) **любых мошеннических действий, осуществляемых в рамках деятельности ВОИС.** ВОИС осуществляет последовательную борьбу против мошенничества и других запрещенных действий<sup>4</sup> во всей своей деятельности и работает над предотвращением и обнаружением таких действий в контексте ее деятельности при помощи соответствующих мер внутреннего контроля и при поддержке своих надзорных органов.
- iii) **ненадлежащего качества услуг, оказываемых во всех сферах ее деятельности.** Организация оказывает услуги пользователям своих систем регистрации, вносящим за них соответствующие пошлины, своим государствам-членам, а также другим внешним и внутренним заинтересованным сторонам, партнерам, штатным и иным сотрудникам. Качество услуг оценивается в установленном порядке при помощи целого набора инструментов, обеспечивающих строгий контроль и отслеживание параметров времени и качества обслуживания для минимизации риска оказания услуг ненадлежащего уровня.

## КОМПОНЕНТ 5 – ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

23. В данной области акцент делается на предотвращении злонамеренных действий в отношении информационных активов ВОИС или пробелов в их защите, рисков отрицательных репутационных последствий для Организации и риска распространения существенно искаженных сведений о деятельности ВОИС.



**5. Информационная и коммуникационная деятельность**

- i. Конфиденциальность, целостность и доступность данных
- ii. Репутация Организации
- iii. Фин. отчетность, данные оценки результативности и другая оперативная отчетность

24. Организация имеет **низкую готовность к риску**

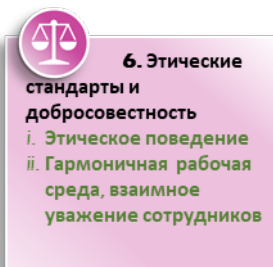
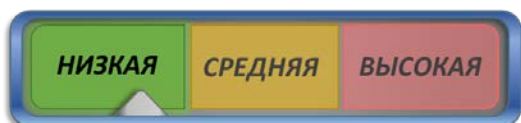
- i) **наступления событий или обстоятельств, вызванных халатностью или злонамеренными действиями и способных нанести ущерб конфиденциальности, целостности и доступности ее информационных активов,** включая, в частности, доверенную Организации и/или находящуюся в ее ведении неопубликованную патентную информацию. ВОИС вложила 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.
- ii) **наступления событий, способных нанести ущерб ее репутации.** ВОИС применяет самые строгие нормы транспарентности и подотчетности, и в этой связи ее деятельность является предметом непрерывного пристального внимания ее клиентов, партнеров, сотрудников и широкой общественности. Репутационный ущерб способен оказать негативное влияние на коммерческие операции ВОИС и ее способность обслуживать все заинтересованные стороны наилучшим образом.
- iii) **существенных искажений и непрозрачности финансовой отчетности, данных оценки результативности и другой оперативной отчетности.**

<sup>4</sup> К числу других запрещенных действий относятся коррупция, сговор, принуждение, «отмывание» денежных средств и финансирование терроризма.

Данный риск минимизируется благодаря масштабным инвестициям в создание систем планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР), которые обеспечивают высокое качество данных, а также обеспечение комплексной отчетности руководства Организации перед государствами-членами по всем вопросам операционной и финансовой деятельности ВОИС.

## КОМПОНЕНТ 6 – ЭТИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДОБРОСОВЕЩНОСТЬ

25. Риски в данной области в основном связаны с неэтичным поведением и нарушениями гармоничной работы Организации.

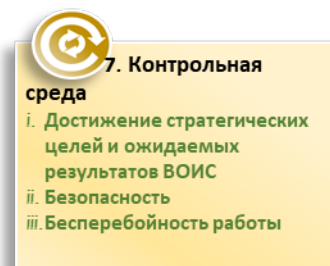
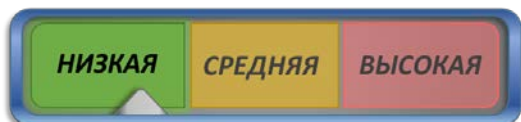


26. Организация имеет **низкую готовность к риску**

- i) **неэтичного поведения ее сотрудников, поставщиков и партнеров в любой сфере ее деятельности**, минимизируя этот риск путем применения Положений и правил о персонале (ППП), Этического кодекса, Кодекса поведения для поставщиков и соответствующих регламентов и процедур.
- ii) **поступков, нарушающих атмосферу взаимного уважения и гармоничных отношений на рабочем месте**, в том числе в форме дискриминации, домогательств или притеснений, к которым ВОИС относится с абсолютной нетерпимостью, обеспечивая для минимизации таких явлений соблюдение конкретных регламентов и процедур, а также проводя специальные программы и мероприятия, призванные предотвращать их возникновение.

## КОМПОНЕНТ 7 – КОНТРОЛЬНАЯ СРЕДА

27. Риски в данной области в основном касаются функционирования всей контрольной среды ВОИС, ее сотрудников и обеспечения физической безопасности ее деятельности.



28. Организация имеет **низкую готовность к риску**

- i) **отклонений при выполнении мероприятий по достижению стратегических целей и ожидаемых результатов ВОИС, запланированных государствами-членами, а также положений договоров, в отношении которых Организация выполняет административные функции**. Это находит отражение в широком

комплексе контрольных мер, применяемых на уровне организационных подразделений и доказывающих твердое намерение ВОИС осуществлять свою деятельность в соответствии с решениями государств-членов.

- ii) **любых действий, создающих угрозу безопасности ее штатных и других сотрудников, а также всех лиц, находящихся в ее помещениях.** 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 по всем сферах ее деятельности, в том числе в условиях повышенного риска, когда это диктуется операционной необходимостью.
- iii) **нарушений непрерывности ее операций в результате природных катастроф или иных угроз для физической безопасности.** 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.

29. Предлагается следующий пункт решения.

*30. Комитет по программе и бюджету принял к сведению Заявление о позиции Организации в отношении рисков, изложенное в документе WO/PBC/29/5.*

[Конец документа]