

Генеральная Ассамблея ВОИС

Тридцать девятая (20-я внеочередная) сессия
Женева, 20 – 29 сентября 2010 г.

АУДИТОРСКАЯ ПРОВЕРКА УПРАВЛЕНИЯ ПЛОЩАДЯМИ И ИНФРАСТРУКТУРОЙ, ОСУЩЕСТВЛЯЕМАЯ В ПОРЯДКЕ ФИНАНСОВОГО НАДЗОРА

документ подготовлен Секретариатом

1. Настоящий документ содержит отчет об Аудиторской проверке управления площадями и инфраструктурой, осуществляемой в порядке финансового надзора (документ WO/PBC/15/11), передаваемый на рассмотрение пятнадцатой сессии Комитета ВОИС по программе и бюджету, которая состоится 1-3 сентября 2010 г.
2. Рекомендация КПБ в отношении этого документа будет включена в «Резюме рекомендаций, вынесенных Комитетом по программе и бюджету на его пятнадцатой сессии, проходившей 1-3 сентября 2010 г.» (документ A/48/24).
3. *Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению содержание документа WO/PBC/15/11, а также любую вынесенную в его отношении рекомендацию, как это отражено в документе A/48/24.*

[Добавление следует]



WO/PBC/15/11
ОРИГИНАЛ: АНГЛИЙСКИЙ
ДАТА: 28 ИЮНЯ 2010 Г.

Комитет по Программе и бюджету

Пятнадцатая сессия
Женева, 1-3 сентября 2010 г.

АУДИТОРСКАЯ ПРОВЕРКА УПРАВЛЕНИЯ ПЛОЩАДЯМИ И ИНФРАСТРУКТУРОЙ, ОСУЩЕСТВЛЯЕМАЯ В ПОРЯДКЕ ФИНАНСОВОГО НАДЗОРА

Подготовлено Секретариатом

1. В соответствии со Статьей 11 (10) Конвенции, учреждающей Всемирную организацию интеллектуальной собственности (ВОИС), назначенные внешние аудиторы – Швейцарское федеральное аудиторское бюро, подготовили в период с октября 2009 г. по март 2010 г. «Аудиторскую проверку управления площадями и инфраструктурой, осуществляемую в порядке финансового надзора» – документ от 22 марта 2010 г., который прилагается в виде Приложения.
2. Ниже приводятся замечания Секретариата в отношении подготовленных внешними аудиторами рекомендаций в том порядке, в котором они изложены в Отчете об аудите.

Рекомендация 1

3. *«По моему мнению, ВОИС следует выработать четкую стратегию в отношении распределения служебных помещений и объектов инфраструктуры, в которой особое внимание уделяется устойчивому развитию и экономии энергии. Кроме того, я рекомендую Организации выработать, официально утвердить и опубликовать в сети Интранет правила в отношении управления площадями и инфраструктурой».*

Замечания Секретариата: разработка стратегии в отношении распределения служебных помещений и объектов инфраструктуры включена в рамки процесса увеличения числа зданий в собственности ВОИС и будет проводиться

одновременно с переездом в новое здание персонала, в настоящее время располагающегося в арендованных помещениях. Предполагается, что переезд персонала будет завершен в течение первого полугодия 2011 г., а освобождение арендованных помещений произойдет во втором полугодии 2011 г. Кроме того, такие аспекты, как устойчивое развитие и экономия энергии применительно к служебным помещениям, в будущем найдут всестороннее отражение и будут официально оформлены в отношении помещений, находящихся в собственности Организации, в которых Организация будет обладать полной автономностью в вопросах их технической эксплуатации и определении конкретных заданий.

Рекомендация 2

4. *«По моему мнению, описания должностных функций сотрудников должны быть приведены в соответствие современным требованиям, официально утверждены за подписью соответствующих лиц с указанием даты вступления их в силу, при этом необходимо, чтобы в них были четко отражены принципы подчиненности и замещения сотрудников».*
5. Замечания Секретариата: Приведение в соответствие современным требованиям и официальное утверждение описаний должностных функций сотрудников с проведением по всем внутриорганизационным инстанциям входит в задачу целого ряда секторов ВОИС, не только Отдела обслуживания зданий. Как следствие, задача приведения в соответствие современным требованиям и официального утверждения описаний должностных функций сотрудников будет выполняться в рамках общеорганизационного пересмотра этих описаний.

Рекомендация 3

6. *«В контексте экономичного и действенного управления инфраструктурой ВОИС, по моему убеждению, следует провести анализ ситуации в отношении размера арендной платы за пользование местами для стоянки автомобилей, включая приведение размера арендной платы в соответствие с рыночными тенденциями. Кроме того, в случае, если ВОИС примет решение о том, чтобы в дальнейшем придерживаться политики применения льготных тарифов, минимальный размер арендной платы, по моему мнению, должен по меньшей мере соответствовать «цене издержек содержания» места для стоянки автомобиля. Я также считаю, что данный вопрос можно с легкостью проанализировать в контексте реализации Проекта углеродного нейтралитета».*
7. Замечания Секретариата: В связи с переездом в новое здание Секретариат приступил к рассмотрению вопроса о выделении мест для стоянки автомобилей сотрудников. Кроме того, в настоящее время изучается ряд вариантов в отношении ежедневных поездок сотрудников до работы, способных выступить в качестве альтернативы автомобилям, использование которых будет поощряться в контексте реализации Проекта углеродного нейтралитета.

Рекомендация 4

8. *«Рекомендую ВОИС составить описание и официально оформить процессы оперативной деятельности с целью повышения эффективности работы и содействия передаче знаний, что станет гарантией возможности временного замещения сотрудников, надлежащего уровня управления и контроля».*

деятельности, а также позволит устранить возможное дублирование определенных видов работы или рабочих заданий».

9. Замечания Секретариата: Сектор административного управления, включающий Отдел обслуживания зданий, в настоящее время подвергается реорганизации. Рабочие процессы будут пересмотрены в контексте реализации следующего этапа Системы планирования общеорганизационных ресурсов с целью повышения результативности работы, официального распределения ролей и обязанностей и совершенствования контроля и отчетности.

Рекомендация 5

10. *«Предлагаю ВОИС рассмотреть вопрос о том, чтобы систематически обращаться к сотрудникам-специалистам в области техники (техническим сотрудникам) за консультациями при объявлении конкурса на выполнение специализированных работ в отношении оборудования или его приобретение».*
11. Замечания Секретариата: Данная рекомендация будет выполнена в будущем при проведении тендеров и/или оценки потребности в модернизации и замены различного технического оборудования в зданиях в собственности ВОИС, вне зависимости от определенного административного подразделения, ответственного за установку или приобретение оборудования.

13. Комитету по Программе и бюджету предлагается принять к сведению настоящий документ и Приложение к нему.

[Приложение следует]

ОТЧЕТ ВНЕШНЕГО АУДИТОРА

**ШВЕЙЦАРСКОЕ ФЕДЕРАЛЬНОЕ
АУДИТОРСКОЕ БЮРО**

ВСЕМИРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

**Аудиторская проверка управления площадями и
инфраструктурой, осуществляемая в порядке
финансового надзора**

22 марта 2010 г.

ШВЕЙЦАРСКОЕ ФЕДЕРАЛЬНОЕ АУДИТОРСКОЕ БЮРО

Мандат внешнего аудитора Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) выполняется должностным лицом высшего государственного органа финансового контроля определенной страны и предоставляется на индивидуальной основе. На основании этого положения, а также решений Генеральной Ассамблеи Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) и Ассамблеи Парижского, Бернского, Мадридского, Гаагского, Ниццкого, Лиссабонского, Локарнского союзов, Союзов МПК и РСТ и Венского союза, мандат правительства Швейцарии в качестве аудитора счетов ВОИС и Союзов, административные функции которых выполняет ВОИС, а также счетов проектов технического сотрудничества, осуществляемых Организацией, продлен до 2011 г. включительно. Правительство Швейцарской Конфедерации уполномочило меня в качестве Директора Федерального аудиторского бюро (ШВАБ) провести ревизию счетов ВОИС.

Мой мандат изложен в Статье 6.2 Финансового регламента ВОИС и определен Полномочиями, регулирующими проведение аудита, прилагаемыми к этому регламенту. Я выполняю свои обязанности автономно и независимо с помощью коллег из ШВАБ.

Осуществляемый ШВАБ внешний аудит счетов ВОИС нив коей мере не связан с его деятельностью в качестве высшего органа финансового контроля Швейцарской Конфедерации. Персонал ШВАБ представляет собой коллектив высококвалифицированных профессионалов, обладающих обширным опытом проведения аудиторских проверок в международных организациях.

Для получения более подробной информации обращаться по адресу:

Г-н Курт Грютер
Директор Федерального аудиторского бюро Швейцарской Конфедерации
Monbijoustrasse 45
3003 Berne
tel: +41 (0)31 323 10 01
kurt.grueter@efk.admin.ch

или:
Г-н Дидье Морино
Ответственный сотрудник по вопросу мандатов
tel: +41 (0)31 323 10 48
didier.monnot@efk.admin.ch

Отчет аудитора

Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС)

Аудиторская проверка управления площадями и инфраструктурой, осуществляемая в порядке финансового надзора

<u>Содержание</u>	<u>Пункт</u>
Общие замечания	-
Регламент и стандарты	1-4
Выражение благодарности	5
Аудиторская проверка и ее результаты	
Условия проведения аудиторской проверки	6-8
Контрольная среда и правильность	9-13
Рентабельность и экономия расходов	14-19
Эффективность	20-23
Показатели результативности	24-33
Обследование степени удовлетворенности сотрудников условиями труда	34-36
Заключение	37-40

Приложение 1

Сводная таблица показателей по трем международным организациям (МО)

Приложение 2

Оценка трех организаций по критерию «степень удовлетворенности сотрудников условиями труда»

Берн, 22 марта 2010 г.

Наш ссылочный номер: 1.9381.944.00333.02
modi/dear

ОБЩИЕ ЗАМЕЧАНИЯ

Аудиторская проверка управления площадями и инфраструктурой, осуществляемая в порядке финансового надзора, проводилась в трех международных организациях (МО), внешним аудитором которых я являюсь согласно своему мандату. Аудиторская проверка, проведенная моими коллегами из ШФАБ, показала, что официальная стратегия управления площадями и инфраструктурой в ВОИС отсутствует. Однако в начале 2009 г. был обсужден и выработан в общих чертах Проект углеродного нейтралитета, в связи с чем в бюджет на 2010 и 2011 гг. были заложены средства в сумме 225 тыс. шв.фр.

Кроме того, в своем отчете я отметил ряд моментов, на которых считаю целесообразным остановиться подробнее. Существует необходимость усовершенствования результативности работы, процесса передачи знаний, условий замещения сотрудников. Мое предложение по исправлению сложившейся ситуации наиболее оптимальным образом состоит в том, чтобы ВОИС провела классификацию и официально оформила в соответствующих документах процессы, связанные с оперативной деятельностью. Для того чтобы управление инфраструктурой ВОИС стало экономичным и действенным, Организации, по моему мнению, следует проанализировать ситуацию в отношении сдачи в аренду мест для стоянки автомобилей, включая приведение размера арендной платы в соответствие с рыночными тенденциями. Хочу отметить, что переход на рыночные цены повлечет за собой реальную возможность генерирования дополнительного дохода в размере нескольких сотен тысяч франков в год.

Задача комплексного сравнения систем управления площадями и инфраструктурой, применяемых в указанных трех МО, усложняется разнообразием целей и задач и неравным распределением среди них служебных помещений. Тем не менее, считаю целесообразным провести анализ на основе различных показателей и сопоставить данные, что приведет к переосмыслению и возможному извлечению уроков из опыта других МО.

РЕГЛАМЕНТ И СТАНДАРТЫ

ФИНАНСОВЫЙ РЕГЛАМЕНТ И ОБЪЕКТ АУДИТОРСКОЙ ПРОВЕРКИ

1. В дополнение к соответствующим положениям различных конвенций двухлетний период 2008 – 2009 гг. регулировался положениями Финансового регламента и Финансовых правил Международного бюро ВОИС, вступивших в силу с 1 января 2008 г. Бюджет, утвержденный на вышеупомянутой Генеральной ассамблее, и пересмотренный бюджет, принятый на сессии Ассамблеи государств-членов, проходившей в Женеве 10-11 декабря 2008 г., а также применимые стандарты учета, действующие в общей системе Организации Объединенных Наций, послужили основанием для проведения данной аудиторской проверки.
2. Проверки, проведенные в области управления площадями и инфраструктурой, выступающей в качестве предмета данного отчета, включали аудиторскую проверку, осуществляемую в порядке финансового надзора, в целом соответствующую стандартам аудита Международной организации высших ревизионных учреждений (МОВРУ). Согласно данным стандартам, аудиторская деятельность в сфере публичных финансов включает проведение аудита правильности и аудита эффективности, при этом аудит эффективности занимается проверкой экономичности, прибыльности/эффективности и результативности, проводимой, в частности, в следующих областях:
 - аудит контрольной среды (наличие стратегий, концепции системы внутреннего контроля, руководящих принципов и внутренних правил);
 - аудит экономичности административной деятельности в соответствии с правильными административными принципами и практиками и

- управленческой политикой (задействован ли минимум людских и материальных ресурсов при обеспечении высокого качества результатов?);
- аудит эффективности использования человеческих, финансовых и иных ресурсов, включая проверку информационных систем, систем показателей измерения деятельности и мониторинга, а также процедур, которым следуют проверяемые программы и организации для устранения обнаруженных этими системами недостатков (является ли оптимальным соотношение между произведенными расходами и задействованными ресурсами? соотношение «затраты-выпуск»?);
 - аудит результативности деятельности в части достижения проверяемой организацией или программой своих целей, а также аудит влияния, то есть сравнение фактического влияния деятельности с запланированным (соответствует ли объем задействованных ресурсов полученным результатам?).
3. В настоящем отчете не нашли отражения мелкие вопросы, которые были обсуждены и решены с участием соответствующих ответственных лиц непосредственно в ходе аудиторской проверки.
4. В ходе аудиторской проверки, осуществлявшейся в октябре 2009 г., мои коллеги из ШФАБ встречались главным образом со следующими лицами: советником директора и секретарем Комитета по строительству г-жой Изабель Бутийон, руководителем Секции эксплуатации зданий г-ном Сашей Гачичем, техническим сотрудником Секции эксплуатации зданий г-ном Ивом Кошаром, помощником сотрудника Отдела обслуживания зданий г-жой Дениз Делон, помощником по административным вопросам Отдела обслуживания зданий г-жой Изабель Арно, руководителем подразделения технической группы А (системы электроснабжения и охлаждения) г-ном Аленом Гиотоном, техником-электриком технической группы А (системы электроснабжения и охлаждения) г-ном Домиником Франки и техником (слесарем) технической группы В (кондиционирование воздуха/слесарные работы) г-ном Фетхи Бен Брахимом. Кроме того, мои помощники провели обследование степени удовлетворенности условиями труда среди произвольно выбранных сотрудников ВОИС.

Выражение благодарности

5. Я хотел бы выразить благодарность всем штатным и внештатным сотрудникам ВОИС за ту готовность, с которой они предоставляли нам требуемую информацию и документы. Обсуждение результатов аудиторской проверки состоялось 5 марта 2010 г. в ходе встречи с участием директора Финансового отдела г-на Филиппа Фаватье, руководителя Финансовых служб г-жи Дженис Кук Роббинс, советника директора и секретаря Комитета по строительству г-жи Изабель Бутийон, руководителя Секции эксплуатации зданий г-на Саши Гачича и старшего аудитора г-на Тункая Эфендиоглу.

АУДИТОРСКАЯ ПРОВЕРКА И ЕЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Условия проведения аудиторской проверки

6. Проверками, которые проводились в рамках данной аудиторской проверки, были также охвачены две другие международные организации, в отношении которых я выполняю аудиторские функции, а именно в Международном союзе электросвязи (МСЭ) и Всемирном почтовом союзе (ВПС). Желаемая цель – сопоставление полученных различных результатов.

7. С целью обеспечения основы для сопоставления, а также с учетом ведущегося в данный момент строительства нового административного здания ВОИС было принято решение о том, что проверке будут подвергнуты лишь арендуемые объекты инфраструктуры, которые будут освобождены непосредственно после ввода в эксплуатацию нового административного здания. В целях облегчения сопоставления цифр расходы на персонал, а также прочие расходы в связи с эксплуатацией служебных помещений, не учитывались (см. Приложение 1).
8. В нижеследующих разделах излагаются результаты проведенной моими коллегами из ШФАБ аудиторской проверки управления площадями и инфраструктурой ВОИС с применением вышеуказанных критериев МОВРУ. По окончании проверки мои коллеги также провели анализ трех МО, выступающих как объект данной аудиторской проверки, основанный на определенных сравнительных показателях. Коэффициенты и расчетные величины основаны на учетных и статистических данных, полученных непосредственно из соответствующих отделов.

Контрольная среда (организация и процессы) и правильность

Наличие стратегии, а именно: разработаны ли руководящие принципы, регулирующие управление площадями и инфраструктурой, на высоком уровне, иными словами, являются ли они адекватными, всеобъемлющими и актуальными?

9. Мои коллеги отметили, что в ВОИС отсутствует официально оформленная стратегия в отношении распределения служебных помещений и объектов инфраструктуры, а также стратегия в отношении устойчивого развития/энергетической политики, несмотря на реализацию Проекта углеродного нейтралитета под руководством советника директора г-жи И. Бутийон. Группа, наделенная соответствующими полномочиями в рамках данного проекта, состоит из нескольких подгрупп. Тем не менее, мои коллеги придерживаются мнения о том, что в данном отношении какая-либо концепция отсутствует. Проект в общих чертах сформулирован во Внутреннем меморандуме ГД от 27 февраля 2009 г. Согласно пункту 24.6 бюджета ВОИС на двухлетний период 2010-2011 гг., общая сумма ассигнований на покрытие расходов в связи с реализацией Проекта углеродного нейтралитета составила 225 тыс. шв. фр.
10. Существующие технические нормы действуют применительно к таким областям, как системы электроснабжения и отопления. Эти нормы были разработаны внешними по отношению к ВОИС органами. Согласно данным моим коллег, в рамках Организации действует крайне небольшое число служебных инструкций и информационных циркуляров в отношении управления служебными помещениями и инфраструктурой. Существует ряд внутренних меморандумов, в которых изложены отдельные применимые правила, в частности, внутренний меморандум от 24 апреля 2007 г., содержащий предложение по распределению служебных помещений ВОИС. В другом внутреннем меморандуме, озаглавленном «54-я сессия Комитета по рассмотрению контрактов (КРК), состоявшаяся 16 февраля 2007 г.», говорится о том, что некоторые контракты со «стандартными» поставщиками в отношении зданий «постоянно» продлеваются. На официальном уровне какие-либо нормативы или руководящие принципы, разработанные ВОИС, отсутствуют. В состав КРК входит ряд руководителей высшего звена ВОИС.

Рекомендация 1

По моему мнению, ВОИС следует выработать четкую стратегию в отношении распределения служебных помещений и объектов инфраструктуры, в которой особое внимание уделяется устойчивому развитию и экономии энергии. Кроме того, я рекомендую Организации выработать, официально утвердить и опубликовать в сети Интранет правила в отношении управления площадями и инфраструктурой.

Достаточно ли здания и подсобные помещения отражают признание и значение, придаваемое им?

11. Организационная структура за 2009 г. продемонстрировала наличие слабых мест в системе управления зданиями, поскольку пост директора, освобожденный несколько месяцев назад, до сих пор остается вакантным. Управленческие функции, относящиеся к высшему органу, временно были возложены на г-жу Бутийон. Г-жа Бутийон играет очень важную роль в деле строительства нового административного здания. Такое временное положение дел может привести к тому, что различные группы Отдела обслуживания зданий будут выполнять задания, не получая при этом признания высшего руководства, поскольку осуществление той или иной деятельности нередко осуществляется «в тени» обычных возложенных на ВОИС заданий. Организационная структура ВОИС и Отдела обслуживания зданий не были приведены в соответствие современным требованиям на момент нашего прибытия в Женеву.

Соответствуют ли описания должностных функций сотрудников их фактической служебной деятельности, отражены ли в них условия подчиненности и замены одного сотрудника другим?

12. Описания должностных функций во многих случаях отражают задания, оговоренные в контрактах сотрудников на момент их назначения на должность в ВОИС, что нередко происходило много лет назад. В ряде случаев описания новых должностных функций (квалификационных требований) в черновом варианте составлялись в соответствии с фактическими служебными заданиями действующих сотрудников. Кроме того, в такого рода устаревших описаниях иногда не оговорены условия подчиненности и замещения сотрудников. Полные отчеты о проведенной деятельности прилагаются к описаниям должностных функций сотрудников Отдела обслуживания зданий.

Рекомендация 2

По моему мнению, описания должностных функций сотрудников должны быть приведены в соответствие современным требованиям, официально утверждены за подписью соответствующих лиц с указанием даты вступления их в силу, при этом необходимо, чтобы в них были четко отражены принципы подчиненности и замещения сотрудников.

Обеспечивается ли управление процессом передачи ноу-хау и знаний?

13. Существующая в данный момент стратегия управления персоналом совершенно не предусматривает частичного дублирования работы одних сотрудников другими, даже на временной основе. Это может привести к такой ситуации, когда станут невозможными замещение сотрудников, занимающих ключевые посты, и передача знаний в случаях замещения сотрудников, утрата ноу-хау после выхода сотрудника на пенсию и отсутствие результативности при выполнении заданий, порученных внешним подрядчикам. В свете вышесказанного мои коллеги отметили важную роль передачи знаний и ноу-хау на внутриорганизационном уровне для эффективного и оптимального управления находящимися в распоряжении ВОИС многочисленными зданиями и оборудованием. Сложившаяся ситуация усложняет задачу по обновлению технической документации, поскольку не всегда учитываются изменения, происходящие в области эксплуатации оборудования. Руководителю Секции эксплуатации служебных помещений известно о том, какие нежелательные последствия это может повлечь. С этой целью, а также учитывая предстоящий выход на пенсию трех штатных сотрудников и нестабильную ситуацию с замещением должности внештатного сотрудника, руководитель секции обратился к соответствующим сотрудникам с просьбой документально оформить все изменения,

происходящие в области эксплуатации оборудования. Ко времени проведения аудиторской проверки в октябре 2009 г. эта работа не была завершена.

Рентабельность и экономия расходов

Соответствует ли размер арендной платы за пользование местом для стоянки автомобилей ценам, действующим на местном рынке?

14. В течение многих лет с персонала взималась ежемесячная плата в размере 35 шв.фр. за аренду места для стоянки автомобиля и 15 шв. фр. – мотоцикла. В настоящее время ВОИС располагает более чем 1 тыс. мест для стоянки автомобилей, которые находятся как в собственных зданиях Организации (здания АВ и РСТ), так и в арендуемых ею служебных помещениях (в частности, зданиях Р&G и АЦМ, площадках для стоянки автомобилей на площади Наций и на ул. Джузеппе Мотта). Основные принципы, регулирующие условия предоставления мест для стоянки автомобилей, изложены в служебной инструкции OI/3/2007 от 12 января 2007 г. Размер ежемесячной арендной платы значительно ниже цен, действующих в нынешних рыночных условиях (от 150 до 220 шв.фр. в месяц). Проводка арендной платы, взимаемой с сотрудников за пользование местами для стоянки автомобилей, производится по счету «66120 Арендная плата за пользование местом для стоянки автомобилей». На этот счет заносится ежемесячный доход в сумме около 35 тыс. шв. фр. Хочу отметить, что переход на рыночные цены повлечет за собой реальную возможность генерирования дополнительного дохода в размере нескольких сотен тысяч франков в год (около 2 млн. шв.фр. в год при ежемесячной арендной плате в сумме 200 шв.фр).
15. Данная ситуация также свидетельствует о том, что ВОИС косвенным образом субсидирует расходы персонала на аренду мест для стоянки автомобилей в этом же размере. Кроме того, отсутствие мест для стоянки автомобилей способно поставить многих сотрудников в невыгодное положение. В свете вышесказанного сложившаяся ситуация свидетельствует о неравных условиях, в которые поставлены сотрудники, обладающие арендуемым местом для стоянки автомобиля, и те, которые таким местом не обладают. Сотрудник, берущий место для стоянки автомобиля в (суб)аренду, получает услуги от ВОИС, выраженные в нематериальной форме, в то время как другой сотрудник их не получает.

Рекомендация 3

В контексте экономичного и действенного управления инфраструктурой ВОИС, по моему убеждению, следует провести анализ ситуации в отношении размера арендной платы за пользование местами для стоянки автомобилей, включая приведение размера арендной платы в соответствие с рыночными тенденциями. Кроме того, в случае, если ВОИС примет решение о том, чтобы в дальнейшем придерживаться политики применения льготных тарифов, минимальный размер арендной платы, по моему мнению, должен по меньшей мере соответствовать «оценке издержек содержания» места для стоянки автомобиля. Я также считаю, что данный вопрос можно с легкостью проанализировать в контексте реализации Проекта углеродного нейтралитета.

Соответствуют ли фактическим потребностям услуги по уборке и обслуживанию помещений, предоставляемые по контрактам, заключенным Секцией эксплуатации служебных помещений с внешними подрядчиками?

16. Среди компаний региона Женевы регулярно проводится конкурс на услуги по уборке и обслуживанию зданий и парковой зоны. Заявки на представление предложений анализируются группой сотрудников ВОИС, которая составляет отчет об оценке

предложений, поданных компаниями-участницами конкурса в соответствии с критериями, изложенными в опубликованных правилах и условиях. Мои коллеги отметили используемый в настоящее время в ВОИС принцип «обычной» уборки. В этой связи они воспользовались предоставленной в ходе проведения совещаний с персоналом Секции эксплуатации служебных помещений возможностью обсудить принцип «специализированной» уборки (в зависимости от степени интенсивности и характера служебной деятельности), аналогичный введенному в ВПС в феврале 2009 г. Опыт ВПС говорит о почти 25-процентном снижении уровня расходов на уборку служебных помещений.

17. Ряд контрактов на оказание услуг по уборке и обслуживанию служебных помещений заключается с компаниями-внешними подрядчиками. Как правило, они заключаются с этими компаниями на постоянной основе. Тем не менее, следует отметить, что некоторые контракты на оказание услуг по обслуживанию определенного оборудования заключаются с поставщиками оборудования, без объявления конкурса среди других компаний по оказанию такого рода услуг. Это объясняется, в частности, спецификой оборудования и гарантийными требованиями, которые, как правило, выдвигаются при его поставке. Контракты на оказание услуг по обслуживанию оборудования могут продляться автоматически (в данном случае это является стандартной процедурой), а также/или могут пересматриваться каждые три года или пять лет, в зависимости от срока действия контракта. Персонал Секции эксплуатации служебных помещений подтверждает важность сохранения в силе всех контрактов на оказание услуг по уборке и обслуживанию для обеспечения качественной работы оборудования.

Приводят ли меры по экономии расходов к сокращению энергопотребления?

18. Модернизация системы технической эксплуатации зданий (посредством внесения соответствующих изменений в инструкцию) привела к значительному сокращению в 2001 г. объемов электро- и газопотребления по сравнению с 2000 г. С этого момента наблюдается непрерывная экономия расходов в размере десятков тысяч франков в год. Разница между показателями за данные два года проявляется в следующем:

- в экономии расходов в сумме около 43 тыс. шв. фр., что означает сокращение энергопотребления на более чем 365 тыс. кВт·ч; а также
- в сокращении расходов на сумму более 51 тыс. шв. фр., приведшем к сокращению объемов газопотребления на более чем 980 тыс. кВт·ч.

Изменения в инструкцию по технической эксплуатации оборудования были внесены до того, как в отношении существующих зданий была начата реализация прочих мер. Например, был начат процесс замены системы освещения, однако не во всех зданиях он на данный момент завершен. Планом предусмотрена реализация прочих мер, в частности, установка автоматического отключения осветительных приборов в зданиях в конце рабочего дня и снижение уровня освещения в коллективных местах для стоянки автомобилей, единственным собственником которых является ВОИС, а также установка детекторов движения в ряде служебных помещений.

Ограничения доступа затрудняют закрепление служебных помещений за отдельными сотрудниками

19. Коллеги, ответственные за это задание, уделили особое внимание вопросу распределения служебных помещений. Следует отметить, что закрепление служебных помещений за теми или иными сотрудниками затруднено по причине того, что доступные для использования площади расположены в нескольких зданиях и к тому же в разных местах (штаб-квартира ВОИС и здание АЦМ). В связи с этим

необходимо, чтобы определенное количество площадей оставалось свободным и, следовательно, недоступным для использования в качестве рабочих мест сотрудников (здание РСТ с периметром безопасности/служебные помещения здания АЦМ). В свете вышесказанного, необходимость содержать свободными рабочие места, которые невозможно также сдать в субаренду, влечет за собой дополнительные расходы. В октябре 2009 г. количество незанятых помещений составило около сорока единиц, 15 из которых расположены в здании РСТ и 10 – в здании АЦМ. Мои коллеги, однако, отметили, что определенные службы, в частности, ОВАН и ИТ, можно с легкостью переместить в здание РСТ с высокой степенью защиты от несанкционированного доступа. Более того, учитывая, что площади здания GB 2 также включены в периметр безопасности здания РСТ, может представиться целесообразным пересмотреть условия ограничения доступа.

Эффективность

Содействуют ли рабочие процессы передаче ноу-хау и знаний, призванных повысить эффективность оперативной деятельности?

20. Мои коллеги отметили отсутствие описания рабочих процессов. Каждая служба осуществляет свою деятельность, основываясь на собственном видении ситуации и имеющихся в ее распоряжении сведениях. Освобождение поста способно привести к значительной утрате знаний, что может снизить эффективность результатов проделанной работы. Более того, хочу отметить, что переход на МСУГС по сути неизбежно потребует официального оформления рабочих процессов, а также создания системы внутреннего аудита. В полученных документах – в частности, «Административных процедурах», «Распределении задач», «Классификации Отдела обслуживания зданий» – приведено описание определенных элементов оперативной деятельности с учетом административных обязанностей, возложенных на соответствующие службы, в рамках организационной структуры Отдела обслуживания зданий. С формальной точки зрения и в дополнение к описаниям процессам как таковым, данные документы при всей их лаконичности должны содержать ряд обязательных элементов, в частности, имя ответственного сотрудника, дата окончания срока действия или дата утверждения документа ответственным за контроль, номер варианта документа согласно ранее принятой системе присвоения номеров (например, черновой вариант именуется «Хпп.пп», окончательный – «Vnn.nn»).

Рекомендация 4

Рекомендую ВОИС составить описание и официально оформить процессы оперативной деятельности с целью повышения эффективности работы и содействия передаче знаний, что станет гарантией возможности временного замещения сотрудников, надлежащего уровня управления и контроля деятельности, а также позволит устранить возможное дублирование определенных видов работы или рабочих заданий.

21. Использование и оснащение служебных помещений сопряжено с большим объемом работы, возложенным на сотрудников ВОИС, поскольку в связи с многочисленными переездами неизбежно использование ручного труда (при транспортировке настенных элементов, мебели, компьютеров, телефонов и проч.). Статистика в отношении сотрудников, осуществивших переезд в другое здание за период с 2006 по 2008 гг., такова: в 2006 г. переезд совершили 429 сотрудника, в 2007 г. – 536 и в 2008 г. – 470 сотрудников. Планируется, что за первые девять месяцев 2009 г. будет осуществлена перевозка около 600 рабочих мест.

22. Как сообщают мои коллеги, решение о приобретении технических установок и/или оборудования иногда принимается сотрудниками ВОИС, не обладающими необходимыми техническими навыками для того, чтобы сделать такого рода выбор. Я считаю, по этим вопросам всегда следует обращаться за консультацией к соответствующим техническим сотрудникам, курирующим ввод в действие той или иной технической установки/оборудования, даже если это означает некоторое продление сроков выделения средств для приобретения оборудования. Консультация специалиста позволит в дальнейшем обеспечить быстрый и успешный ввод в эксплуатацию установок/оборудования, приобретенных с полным знанием фактов.

Рекомендация 5

Предлагаю ВОИС рассмотреть вопрос о том, чтобы систематически обращаться к сотрудникам-специалистам в области техники (техническим сотрудникам) за консультациями при объявлении конкурса на выполнение специализированных работ в отношении оборудования или его приобретение.

23. По итогам посещения служебных помещений мои коллеги выразили с удовлетворением отметили чистоту, в которой содержатся помещения, где размещено машинное оборудование. Полы в них покрашены, и сами помещения подвергаются уборке четыре раза в году, что в других организациях практикуется не всегда.

Показатели результативности

Коэффициенты рентабельности – сопоставление данных по трем организациям

24. С целью создания основы для сопоставления с МСЭ и ВПС было принято решение о вычислении значения различных показателей, связанных с управлением площадями и инфраструктурой. Мои коллеги отметили значительную сложность сопоставления такого рода данных по трем организациям, что обусловлено различными причинами, в первую очередь конструкцией зданий, наличием большого количества технического оборудования разного назначения, неодинаковым уровнем обслуживания зданий и оборудования, а также наличием целей, связанных со спецификой деятельности той или иной организации, в частности, укрепление имиджа. Расчет различных коэффициентов производился на основании статистических и учетных данных за 2007-2008 гг.
25. На размещенных ниже графиках приведены сравнительные данные ежегодных расходов трех организаций в связи с обслуживанием и ремонтом объектов инфраструктуры в расчете на один квадратный метр площади служебных помещений, а также в расчете на общую площадь зданий.

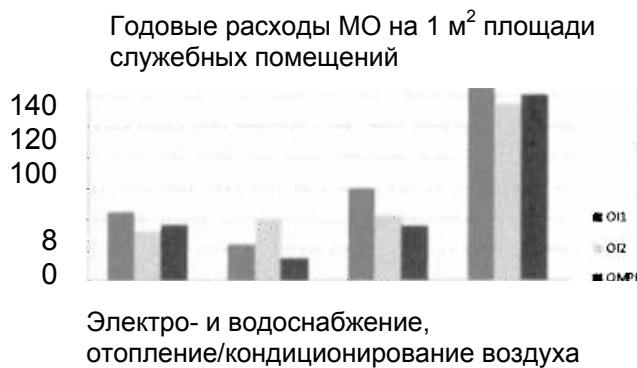


График 1: расходы в расчете на единицу площади

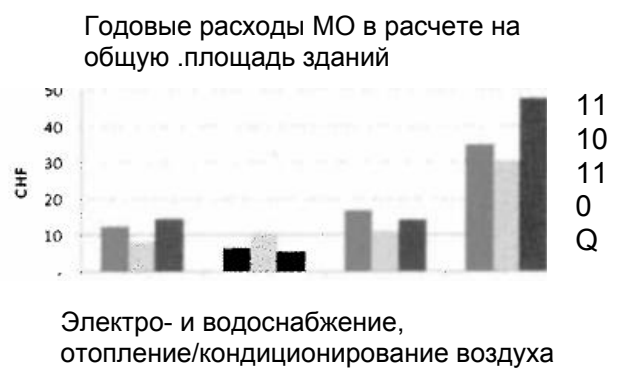


График 2: расходы в расчете на общую площадь

26. Расходы на электро- и водоснабжение ВОИС составляют почти 36,50 шв.фр. в год на 1 м², что является средним показателем по сравнению с двумя другими организациями. Начата реализация энергосберегающих мероприятий, направленных на снижение расходов на электроснабжение, при этом запланировано осуществление иных шагов в данном направлении (см. рис. 18). Тем не менее, уровень потребления электроэнергии на одного сотрудника остается весьма высоким в ВОИС по сравнению с двумя другими МО – почти на 50 процентов выше, чем в МО1, и на 80 процентов выше, чем в МО2.

27. Водопотребление, рассчитанное в м³ на одного сотрудника, составило в ВОИС 97,15 м³ в год. В других МО уровень водопотребления значительно ниже – 15,41 м³ и 31,17 м³, что соответственно составляет 1/6 и 1/3 фактического водопотребления ВОИС. Одна из главных причин, объясняющих такое расхождение в объемах водопотребления, заключается в наличии фонтана, расположенного снаружи здания ВОИС, циркуляция воды в котором происходит по незамкнутой схеме. Учитывая эти особые обстоятельства, я считаю, что ВОИС следует снизить частоту использования фонтана и уменьшить количество подаваемой в него воды. Также хочу в качестве замечания, не в рамках отдельной рекомендации, отметить, что в одной из организаций была произведена замена стандартных писсуаров (оснащенных сливными бачками) на «сухие», не предполагающие использования воды. В данном случае имело место использование инновационной технологии, способствующей охране окружающей среды. Посредством введения такой системы, исключающей использование воды (около восьми литров при каждом нажатии кнопки бачка), достигается ряд преимуществ:

- снижение эксплуатационных расходов в связи со значительной экономией воды;
- отсутствие проблемы образования твердых кристаллов кальция, что позволяет избежать закупоривания сливных труб;
- отсутствие отложений на эмалированных стенках писсуаров, устранение проблемы желтых пятен;
- снижение расходов на содержание писсуаров благодаря использованию мощного средства, не наносящего вреда окружающей среде.

28. Расходы ВОИС на отопление и кондиционирование воздуха в расчете на 1 м² ниже, чем у других МО, и составляют 5,60 шв.фр. на 1 м². Уровень расходов МО 2 выше более чем на 90 процентов. Сопоставление данных по этим двум МО имеет большое значение, поскольку ВОИС располагает относительно новыми зданиями и более

качественной термоизоляцией. Системы кондиционирования воздуха ВОИС также более мощные. Вместе с тем следует отметить, что МО 2 планирует провести капитальный ремонт с целью снижения такого рода издержек.

29. Расходы ВОИС на техническое обслуживание и содержание в расчете на одного сотрудника также превышают аналогичные данные по двум другим МО. Путем сопоставления графиков 1 и 2 становится очевидной существенная разница в расходах в расчете на общую площадь зданий. Однако при пересчете на м² служебных помещений расходы ВОИС находятся на одном уровне с двумя другими МО (см. также ниже пункт 31). Следует отметить, что ВОИС прилагает все усилия по обеспечению высокого качества работ на вверенных ей помещениях, чем, вероятно, объясняется относительно высокий уровень расходов на их техническое обслуживание и содержание.
30. Уровень общих расходов в расчете на одного сотрудника (расходы на электро- и водоснабжение, отопление, кондиционирование воздуха, обслуживание и содержание помещений) в целом наиболее оптимален в МО 1. В то время как уровень расходов ВОИС в расчете на одного сотрудника остается низким применительно к таким показателям, как электро- и водоснабжение, отопление, вентиляция, кондиционирование воздуха и обслуживание систем водопровода и канализации, уровень расходов на техническое обслуживание и содержание зданий у ВОИС выше. Это может быть объяснено стратегией Организации, которая предусматривает регулярное вложение средств для поддержания оборудования и объектов инфраструктуры в исправном состоянии. Применение данной стратегии возможно благодаря средствам, заложенным для этой цели в бюджете Организации. Соответственно, высоким является также коэффициент общей суммы нетто средних расходов на содержание площадей и объектов инфраструктуры в расчете на одного сотрудника.
31. В среднем на одного сотрудника ВОИС приходится более 25 м² служебной площади, что превышает соответствующие показатели других организаций – ок. 14 м² в МО 1 и ок. 23 м² в МО 2. Тем не менее, доля служебных помещений в процентах от общей площади зданий в ВОИС выше (39 процентов), чем в двух других МО (28 и 27 процентов). В свете полученных результатов представляется, что в результате реорганизации служебных площадей, занимаемых отдельными сотрудниками ВОИС, возможно увеличение числа залов заседаний, нехватка которых заведомо известна.
32. На графике 3 представлена классификация площадей в зависимости от их использования в качестве служебных помещений, конференц-залов и кафетериев, коридоров/туалетов, места для стоянки автомобилей и складских помещений.

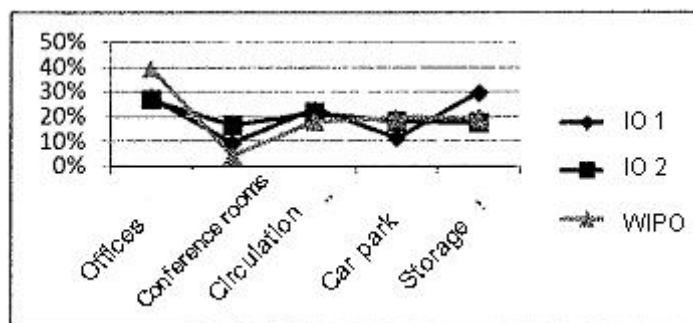


График 3: Соотношение полезных площадей в зависимости от их использования

Как следует из данного графика, доля конференц-залов в общей площади служебных помещений ВОИС составляет менее 4,2 процента. Соответствующие показатели для

МО1 и МО2 составляют 9 и 15,5 процентов. Тем не менее, хочу отметить, что Генеральная ассамблея ВОИС совсем недавно утвердила проект строительства нового конференц-зала на 900 мест. Таким образом, данный показатель в отношении общей площади зданий вскоре утратит актуальность.

33. С данными в отношении прочих сравнительных коэффициентов или величин читатель может самостоятельно ознакомиться, обратившись к сравнительной таблице, приведенной в Приложении 1 к данному отчету. Более того, воздержусь от каких-либо рекомендаций по данному вопросу, поскольку различные энергосберегающие мероприятия, не освещенные в предыдущих пунктах, будут разработаны в контексте реализации Проекта углеродного нейтралитета.

Обследование степени удовлетворенности условиями труда

Испытывают ли пользователи удовлетворенность?

34. Ввиду отсутствия необходимых документов и с целью определения воздействия управления площадями и инфраструктурой мои коллеги провели обследование степени удовлетворенности сотрудников условиями труда. Сразу отмечу, что обследование не носило научного характера, следовательно, его результаты нельзя считать статистически репрезентативными в строгом смысле слова. Оно проводилось с целью проанализировать на основе малой выборки, соответствуют ли ресурсы, используемые для управления площадями и инфраструктурой, полученным результатам, иными словами, испытывают ли удовлетворенность конечные пользователи исследуемых объектов.
35. Таким образом, мои коллеги направили вопросы, приведенные в Приложении 2, случайно отобранному сотрудникам ВОИС, работающим в разных зданиях. Степень удовлетворенности, выраженная в процентном отношении к количеству полученных ответов, указана в графе напротив вопроса. В обследовании фактически приняло участие немногим более 50 процентов сотрудников, к которым обратились с соответствующей просьбой. В данной связи хочу отметить, что участие сотрудников не носило обязательного характера.
36. Различные замечания и предложения об усовершенствовании, фигурирующие в опросных листах, предоставлялись моими коллегами в двустороннем порядке руководителю Отдела обслуживания зданий в ходе проведения данной аудиторской проверки. Тем не менее, считаю целесообразным привести в сжатой форме несколько замечаний, которые представились мне наиболее важными или которые упоминались неоднократно:
- выставить нужный температурный режим в рабочих кабинетах трудно, поэтому для помещений характерна чрезмерная сухость воздуха;
 - уборка рабочих кабинетов и особенно очистка коврового покрытия не выполняются на должном уровне – факт, вызывающий однозначное неприятие;
 - в отношении туалетов было высказан ряд замечаний по поводу невоспитанности определенных лиц, нехватки туалетной бумаги, мыла и дезинфицирующего средства. Наличие в лотке чрезмерно большого количества бумажных полотенец приводит к образованию значительного количества мусора, поскольку, потянувшись за полотенцем, редко удается захватить лишь одно;
 - около 20 процентов респондентов высказались в пользу введения контрольных ведомостей для заполнения персоналом, ответственным за уборку туалетов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

37. Данная аудиторская проверка, осуществляемая в порядке финансового надзора, представляет собой подход, используемый в ВОИС второй раз. По моему мнению, анализ совершенно идентичной области в трех организациях, в которых я провожу аудиторскую проверку счетов, способен принести конкретную практическую пользу для государств-членов. Поскольку данная работа не выполнялась в рамках обычной аудиторской проверки счетов ВОИС, я принял решение подготовить отдельный отчет. Естественно, данный отчет не содержит заключения о результатах аудиторской проверки, поскольку такое заключение выносится только по окончании итоговой аудиторской проверки финансовой отчетности.
38. Как было отмечено во введении, сопоставление указанных трех международных организаций представляется нелегкой задачей. Данная аудиторская проверка способна предоставить возможность обмена опытом, ознакомления с передовой практикой и определения путей рационализации деятельности.
39. Анализ таблицы, приведенной в Приложении 1 к данному отчету, позволяет сделать ряд выводов о потенциальных возможностях совершенствования управления площадями и инфраструктурой ВОИС. Более того, хочу отметить, что Организация еще не исчерпала все имеющиеся у нее возможности по снижению объемов энергопотребления, и в данный момент в указанных направлениях ведется активная деятельность. Благодаря созданию рабочей группы, курирующей реализацию Проекта углеродного нейтралитета, ВОИС сможет выработать адекватные решения в отношении будущего.
40. Кроме того, в отношении проекта МСУГС хочу отметить, что по-прежнему существует необходимость осуществления определенного объема работ для приведения процессов в соответствие передовой практике с целью обеспечения системы внутреннего аудита и совершенствования экономических принципов, рентабельности и эффективности управления. Исходя из этого, призываю ВОИС предпринять необходимые шаги.

(подпись)

К. Грютер

Директор

ШВЕЙЦАРСКОЕ АУДИТОРСКОЕ БЮРО

(Внешний аудитор)

Приложения:

- (1) Сводная таблица показателей, рассчитанных применительно к трем международным организациям
- (2) Обследование степени удовлетворенности сотрудников условиями труда с количественной оценкой результатов

Приложение 1 к 1.9381.944.00333.02

Сводная таблица показателей по трем международным организациям (МО)				
	МО1	МО2	ВОИС	Ед. изм.
Расходы на электро- и водоснабжение в расчете на 1 м ² служебных площадей	44,52	31,65	36,47	шв.фр./м ² /год
Расходы на электро- и водоснабжение в расчете на 1 м ² общей площади зданий	12,35	8,42	14,37	шв.фр./м ² /год
Расходы на отопление и кондиционирование воздуха в расчете на 1 м ² служебных площадей	23,42	40,49	14,22	шв.фр./м ² /год
Расходы на отопление и кондиционирование воздуха в расчете на 1 м ² общей площади зданий	6,50	10,77	5,60	шв.фр./м ² /год
Средняя площадь служебных помещений (м ²) на одного сотрудника	14,22	23,42	25,01	м ² /сотрудник
Средняя площадь (м ²) зданий организации в расчете на одного сотрудника	51,26	88,02	63,48	м ² /сотрудник
Расходы на уборку в расчете на 1 м ² служебных помещений	59,94	41,87	35,57	шв.фр./м ² /год
Расходы на уборку в расчете на 1 м ² общей площади зданий	16,63	11,14	14,01	шв.фр./м ² /год
Расходы на тех. обслуживание/содержание в расчете на 1 м ² служебных помещений	125,89	114,49	120,30	шв.фр./м ² /год
Расходы на тех. обслуживание/содержание в расчете на 1 м ² общей площади зданий	34,93	30,46	47,39	шв.фр./м ² /год
Потребление электроэнергии на одного сотрудника	5 249,53	4 351,61	7 813,19	кВт ч/сотрудник/год
Водопотребление на одного сотрудника	15,41	31,17	97,15	л/м/год
Отопление в кВт·ч на одного сотрудника	2 970,89	8 924,95	5 006,59	кВт·ч /сотрудник/год
Средние расходы на электро- и водоснабжение в расчете на одного сотрудника	633,30	741,20	911,95	шв.фр. /сотрудник/год
Средние расходы на отопление и кондиционирование воздуха в расчете на одного сотрудника	333,11	948,25	355,68	шв.фр. /сотрудник/год
Средние расходы на тех. обслуживание/содержание в расчете на одного сотрудника	1 790,58	2 681,53	3 008,16	шв.фр. /сотрудник/год
Общая сумма нетто средних расходов на содержание площадей и объектов инфраструктуры в расчете на одного сотрудника	4 811,04	6 794,95	7 669,56	шв.фр. /сотрудник/год
Общие расходы применительно к общей площади (м ²)	93,85	77,19	120,82	шв. фр./м ² /год
Средние расходы на электроснабжение на 1 тыс. кВт·ч за 2007-2008 гг.	120,64	Расчет не	116,72	шв.фр./1 тыс.кВт·ч /год
Средние расходы на водоснабжение на 1 тыс. л за 2007-2008 гг.	3,24	произв. ¹	2,87	шв.фр./м ³ /год
Доля служебных помещений в % от общей площади зданий	28%	27%	39%	%
Электропотребление в расчете на 1 м ² (общей площади)	102,40	49,44	123,08	кВт·ч /м ² /год
Отопление в кВт·ч на 1 м ² (общей площади)	57,95	101,39	78,87	кВт·ч /м ² /год
Расходы, связанные с персоналом, в расчете на 1 м ² общей площади	19,33	18,08	31,62	шв.фр./м ² /год
Служебные помещения	14 508	5 750'	21 555	м ²
Конференц-залы	4 719	3 550	2 269	м ²
Коридоры	11 879	4 650	9 785	м ²
Площадка для стоянки автомобилей	5 884	3 900	10 522	м ²
Складские помещения	15 451	3 760	10 589	м ²
Общая площадь зданий	52 290	21 610	54 720	м ²

Приложение 2 к 1.9381.944.00333.02

Оценка трех организаций по критерию «степень удовлетворенности сотрудников условиями труда»

Вопрос	МО 1	МО 2	ВОИС
В целом испытываете ли вы удовлетворенность в отношении имеющихся площадей и объектов инфраструктуры?	83%	89%	96%
Приемлема ли для вас температура воздуха в служебных помещениях (четкого различия в ответах по трем дополнительным вопросам «в летний период», «в зимний период» и «в осенне-весенний период» не наблюдается)	50%	42%	78%
В достаточной ли чистоте содержатся служебные помещения и рабочие места?	83%	59%	70%
Проводится ли обслуживание служебных помещений (уборка, очистка контейнеров для мусора) с достаточной регулярностью?	92%	78%	95%
Проводится ли мойка окон на уровне, соответствующем вашим потребностям?	75%	72%	90%
Проводится ли обслуживание/уборка туалетов (чистота в помещении/ наличие туалетной бумаги/ бумажных полотенец) с достаточной регулярностью	83%	56%	81%
<i>Считаете ли вы, что персонал, ответственный за уборку туалетов, должен заполнять контрольные ведомости по факту выполненной работы?</i>	42%		23%
Испытываете ли вы удовлетворенность в связи с освещением служебных помещений (яркость, освещение на рабочих местах/ в коридорах)?	75%	100%	82%
Достаточно ли оперативно устраняются выявленные проблемы (замена электрических лампочек, неисправных жалюзи)?	92%	69%	81%
<i>Известно ли вам о внутриорганизационных положениях и руководящих принципах в отношении управления площадями и инфраструктурой?</i>	8%	32%	33%*
Соответствует ли вашим потребностям служебное помещение, в котором вы работаете?	75%	84%	82%
Каковы, на ваш взгляд, пути совершенствования?			см. пункт 36

*) Данный ответ не удивителен, учитывая, что в действительности в наличии имеется очень небольшое число руководящих принципов. Сотрудники, ответившие утвердительно, отметили, что соответствующие положения можно найти в сети Интранет, что соответствует истине.

[Конец Приложения и документа]

[Конец Добавления и документа]