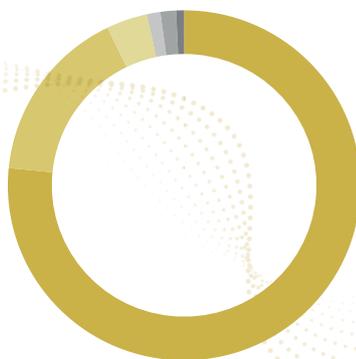


Расширение прав и возможностей сотрудников Организации и управление ее ресурсами



В непредвиденной и беспрецедентной ситуации продолжающегося глобального кризиса в области здравоохранения прошедший год был сложным для Организации и ее сотрудников в целом. За этот период персонал под руководством Организации, возвращающей истинный «человеческий» аспект в понятие работы с людскими ресурсами, прошел через кризисное управление, дистанционную работу, управление рисками, перераспределение кадровых ресурсов и мероприятия по обеспечению безопасности и благополучия. Несмотря на тяжелый удар по организации работы ВОИС, реальные последствия для финансовых показателей были более ограниченными и финансовое положение Организации остается устойчивым и стабильным.

Разбивка доходов, 2020 г.



- Пошлины, система РСТ
76,6% (358,6)
- Пошлины, Мадридская система
16,3% (76,2)
- Начисленные взносы
3,8% (17,6)
- Добровольные взносы
1,2% (5,8)
- Пошлины, Гагская система
1,4% (6,7)
- Различные доходы
0,7% (3,4)

Разбивка расходов, 2020 г.



- Расходы, связанные с персоналом
63,9% (233,7)
- Услуги по патентам
24,2% (88,6)
- Прочие расходы
5,7% (20,9)
- Амортизация
2,7% (9,8)
- Сверхсметные расходы по проекту ВОИС
1,5% (5,5)
- Оборудование по принадлежности
1,4% (5,3)
- Прочие расходы
0,5% (2,0)

Продуманное и осмотрительное управление финансами и служебной деятельностью

Главная цель функционирования служб административной поддержки, которые отвечают за операционную платформу ВОИС, заключается в создании основы для достижения результатов² в рамках всей Организации при обеспечении высокой степени цифровизации и безопасности.

Благоприятное положение на конец 2020 г. обусловлено неизменной востребованностью платных услуг Организации, на которые приходится 94 процента общего дохода, а также осмотрительностью, проявляемой при составлении бюджета и осуществлении финансового управления. Получая свои доходы от рыночных услуг, Организация непосредственно зависит от состояния мировой экономики. Поскольку глобальные экономические перспективы по-прежнему омрачены факторами неопределенности, сохранение нынешнего осторожного и осмотрительного подхода представляется оправданным.

По итогам за 2020 г. был зафиксирован профицит в размере 135,9 млн шв. франков. Доходы составили 468,3 млн шв. франков, увеличившись по сравнению с 2019 г. на 11,2 млн шв. франков или на 2,5 процента. Расходы составили 365,8 млн шв. франков, снизившись по сравнению с 2019 г. на 35,6 млн шв. франков. Был зарегистрирован доход от инвестиций в размере 33,4 млн шв. франков.

Формирование устойчивого профицита является важным фактором прочного финансового положения Организации. После закрытия отчетного периода все зафиксированные излишки переходят в резервы Организации. Резервы, сформированные за счет профицита последних лет, использовались в различных целях. Во-первых, они направлялись на финансирование инвестиционных проектов, утвержденных государствами-членами в соответствии с Генеральным планом капитальных расходов. Эти проекты в основном охватывают вложения в ИТ-системы для дальнейшего обеспечения конкурентоспособности глобальных систем ИС и увеличения объема услуг, предоставляемых Организацией в целом; техническое обслуживание комплекса зданий ВОИС; и обеспечение охраны и безопасности. Во-вторых, формировавшиеся профициты способствовали повышению уровня ликвидности резервов или чистых активов Организации, которые потребуются в случае сильного спада в мировой экономике. В-третьих, эти средства позволяют Организации финансировать долгосрочные обязательства, например по медицинскому страхованию после прекращения службы.

По состоянию на 31 декабря 2020 г. чистые активы Организации достигли 387,1 млн шв. франков против 364,2 млн шв. франков в 2019 г. За период с 2010 г. объем чистых активов почти удвоился.

В прошедшем году, несмотря на возникшие трудности и неопределенную экономическую ситуацию, службы административной поддержки успешно поддерживали усилия по выполнению программы работы Организации. На цели цифровизации было выделено 2,3 млн шв. франков, что способствовало плавному переходу на дистанционную работу из дома; в результате в течение трех недель карантина производительность труда сотрудников достигла 90 процентов. По сравнению с 2019 г. более чем на 12 млн шв. франков уменьшились расходы на поездки, 4,9 млн шв. франков было сэкономлено на переговорах по закупкам



² Если не указано иное, в настоящем разделе приводятся данные за 2020 г.

и за счет повышения эффективности, при этом 69 процентов расходов на закупки приходилось на долгосрочные соглашения, а 18 процентов – на сотрудничество в рамках ООН. Объем инвестиций в 2020 г. составил 117 млн шв. франков. Доходность вложений по статье базовых и стратегических денежных средств была положительной, а операционные денежные средства удалось обезопасить от начисления отрицательных процентов. Кроме того, благодаря активному планированию денежных средств Организация получила возможность дополнительно инвестировать в 2020 г. 117 млн шв. франков.



Модернизация рабочей среды

В целях облегчения перехода к современной безопасной и устойчивой рабочей среде и современным безопасным и устойчивым сервисам на базе цифровых технологий в ВОИС разработана новая стратегическая рамочная концепция и начата внутренняя реструктуризация.

Реформа стратегической рамочной концепции и внутренней структуры ВОИС

В контексте переориентации приоритетов Организации и дальнейшего укрепления принципов управления, ориентированного на конечный результат, была разработана более простая и упорядоченная стратегическая рамочная концепция. Это делалось в координации с пересмотренным процессом составления бюджета на двухлетний период 2022–2023 гг., и ключевые принципы рамочной концепции включали:

- определение четырех стратегических направлений деятельности, на которых зиждутся основополагающая цель и основная задача Организации и которые динамически связаны с в свою очередь подкрепляющей их базовой задачей (все эти элементы отражены в схематическом представлении стратегии);
- использование вместо 31 программы менее сложного ракурса восьми секторов в целях повышения прозрачности и подотчетности;
- последовательный переход от стратегических направлений деятельности и базовой задачи к 16 ожидаемым результатам (по сравнению с 38 в 2020–2021 гг.);
- оптимизация показателей успешного достижения результата со сведением их в 76 КПР (вместо 240 в 2020–2021 гг.); и
- укрепление подхода Организации к оценке рисков с уточненным определением 23 рисков для Организации и отдельных секторов (по сравнению с 53 рисками на уровне программ в 2020–2021 гг.).

Первые изменения во внутренней структуре и назначение восьми руководителей секторов вступили в силу с 1 марта 2021 г., а Среднесрочный стратегический план на 2022–2026 гг. был принят к сведению Комитетом по программе и бюджету на его 32-й сессии в июле 2021 г.

Цифровая трансформация

Реализация возможностей, открывающихся в связи со сложившейся «новой нормой», стала важным фактором ускорения цифровой трансформации ВОИС. Этапы цифрового пути способствуют созданию более эффективной и продуктивной среды для работы Секретариата.

В Организации разработаны ориентированные на клиентов инструменты и платформы, обслуживающие как внутренних, так и внешних пользователей; в частности, начата реализация проекта второго поколения системы управления общеорганизационной деятельностью (УОД), позволяющего укрепить надежную и безопасную экосистему общеорганизационных приложений, на основе которых осуществляется деятельность ВОИС.

Существующие процедуры оптимизированы за счет автоматизации выставления счетов, трехстороннего согласования, новой облачной системы управления казначейскими операциями и внедрения инструментального средства электронного поиска поставщиков, что помогало снижать операционную нагрузку и переключать усилия персонала на более продуктивную деятельность.

В процессе перехода к полностью безбумажному документообороту в рамках всей Организации мы начали переключаться на электронные уведомления в глобальных службах ИС, что позволило сократить типографские потребности и снизить почтовые расходы. По сравнению с 2020–2021 гг. в Программе работы и бюджете на 2022–2023 гг. почтовые расходы РСТ и Мадридской системы сократились соответственно на 73 и 55 процентов.

Реализация проектов по управлению общеорганизационным информационным контентом (ЕСМ) выступала основой для управления знаниями, документооборота и более широкого и прозрачного обмена информацией, создавая условия для сотрудничества между секторами. Были введены новые процедуры цифровой переписки, которая должна заменить пересылку печатных досье и ускорить процесс утверждения внутренних меморандумов и ведения официальной переписки с использованием в случае отдельных внешних документов электронных подписей. Успешно прошел процесс переноса электронной почты в облачную среду и внедрения Office 365.

Лингвистическая и конференционная службы

Как и прежде, лингвистические услуги ВОИС выступают основой готовности Организации поддерживать государства-члены и сотрудников с учетом их многоязычия и разнообразия. Была разработана и предложена государствам-членам пересмотренная лингвистическая политика, центральное место в которой занимает результативный стратегический подход, призванный задействовать возможности современных технологий перевода.

В соответствии со стратегией «качества на уровне источника» в целях обеспечения эффективности лингвистических служб и качества перевода улучшение рабочего процесса организации перевода позволило повысить эффективность сотрудничества и оперативность переводческих услуг, в результате чего объем выполненных переводов достиг 15,59 млн слов.

Служба конференционного обслуживания ВОИС полностью перешла от физической к заочной/гибридной модели проведения совещаний, успешно организовав использование всех необходимых инструментов и процедур и решив вопросы логистики, безопасности и предоставления других вспомогательных услуг. Это позволило со второго полугодия 2020 г. плавно вернуться к интенсивному графику заседаний, включая успешное проведение в гибридном формате сессий Комитета по программе и бюджету (КПБ) и Ассамблей, 92 процента участников которых были удовлетворены организацией работы. Первоочередное внимание уделялось оказанию поддержки в работе в изменившихся условиях более чем 6000 делегатов, чтобы они могли



дистанционно принимать активное участие в работе из каждого географического региона; в частности, для этого было использовано свыше 1300 дней работы устных переводчиков.

Охрана и безопасность

В ВОИС продолжалась работа по обеспечению защиты и охраны при выполнении Организацией своего мандата во время пандемии в разрезе как физической безопасности, так и безопасности в киберпространстве; каких-либо серьезных инцидентов зафиксировано не было.

Была разработана стратегия информационной безопасности следующего поколения. Опираясь на существующие возможности и работая на опережение, стратегия противодействует рискам в области кибербезопасности, позволяя на ранней стадии обнаруживать инциденты в киберпространстве и реагировать на них, чтобы лучше подготовить Организацию к быстрому восстановлению после кризисов и уменьшить последствия для операционной деятельности.

Адаптация к работе в условиях пандемии и новая общеорганизационная культура

Сотрудники ВОИС проявили гибкость и стойкость в период беспрецедентных изменений, когда Организация перешла на удаленную работу, форсировав достижение поставленной новой администрацией цели формирования динамичной общеорганизационной культуры, создающей условия для эффективной совместной работы сотрудников на основе новаторских подходов.

Управление ЛР

Как только началась пандемия, ВОИС адаптировала и оптимизировала многие рабочие процессы для обеспечения непрерывного предоставления услуг сотрудникам и государствам-членам. В отношении персонала для облегчения управления в условиях кризиса были временно введены специальные меры и разрешены отступления от ряда правил и процедур. Сотрудники получили целый ряд новых цифровых инструментов, процессов и процедур в сфере управления ЛР, включая информационные панели по отпускам и гибкому графику работы, а также различные варианты дистанционного обучения. Предлагаемые варианты обучения пришлось постепенно адаптировать для проведения исключительно в виртуальном формате; ввиду меньшей продолжительности концентрации внимания аудитории это достигалось путем подачи более предметного материала и сокращения продолжительности занятий.

В связи с воздействием пандемии на психосоциальные аспекты и психическое здоровье сотрудников, особенно при введении обязательной дистанционной работы и социальной изоляции, Медицинская группа занималась вопросами здоровья, а специалист по консультированию персонала оказывал услуги психосоциальной поддержки отдельным сотрудникам. Обучение было организовано и для персонала в целом с помощью специальных страниц в сети интранет и тематических материалов по вопросам обеспечения психосоциального благополучия.

Как и прежде, Организация стремится привлекать на работу разнообразный контингент квалифицированных сотрудников, отвечающих самым высоким стандартам компетентности, эффективности и добросовестности, для чего, в частности, расширяется работа по осуществлению в сотрудничестве



с государствами-членами информационных программ и инициатив по набору персонала.

Культурные сдвиги

Глобальный кризис в области здравоохранения высветил необходимость обеспечения способности персонала ВОИС к адаптации и его устойчивости к потрясениям и повысил важность человеческого фактора в условиях новой нормы. Это изменение культуры ВОИС является одним из ключевых приоритетов новой администрации. В рамках подготовительной работы, которую предстоит провести Организации в связи с кардинальным изменением культуры, в четвертом квартале 2021 г. будет организован опрос вовлеченности персонала, который затем будет проводиться раз в два года. Департамент управления людскими ресурсами (ДУЛР) целенаправленно разработает новую систему подготовки кадров, которая, в частности, будет увязываться со служебным ростом и внутренней мобильностью. Кроме того, Организация будет внедрять инициативы в области многообразия и инклюзивности в интересах формирования среды, способствующей установлению доверия и усилению вовлеченности.



Всемирная организация
интеллектуальной собственности
34, chemin des Colombettes
P.O. Box 18
CH-1211 Geneva 20
Switzerland

Телефон: +41 22 338 91 11
Факс: +41 22 733 54 28

Контактные данные внешних
бюро WIPO приводятся на сайте
www.wipo.int/about-wipo/ru/offices

© WIPO, 2021



«Attribution» («Атрибуция») 4.0
Всемирная (CC BY 4.0)

Лицензия CC не применяется к той
части контента настоящей публикации,
которая подготовлена не WIPO.

Фото: © Getty Images

Публикация WIPO № 1050R/2021
ISBN 978-92-805-3317-0