

A/48/3

الأصل: بالإنكليزية

التاريخ: 16 سبتمبر 2010

جمعيات الدول الأعضاء في الويبو

سلسلة الاجتماعات الثامنة والأربعون

جنيف، من 20 إلى 29 سبتمبر 2010

خطة الويبو الاستراتيجية للأجل المتوسط 2010-2015

وثيقة من إعداد الأمانة

1. يتأق مشروع خطة الويبو الاستراتيجية من اقتراح اعتمده الدول الأعضاء عام 2006 بشأن "آلية جديدة لتعزيز مشاركة الدول الأعضاء في إعداد وثيقة البرنامج والميزانية ومتابعتها". وتطرح إطارا استراتيجيا عالي المستوى سيسرشد به عند إعداد وثيقتي البرنامج والميزانية للفترة 2012-2013 والفترة 2014-2015.
2. وتقف الخطة الاستراتيجية المرفقة بهذه الوثيقة على التحديات في المحيط الخارجي على الأجل المتوسط كما تقف على ما ينجم عن تلك التحديات من تحديات وفرص أمام الملكية الفكرية وعمل الويبو وتستعرض الخطة ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه من نتائج على الصعيد الاستراتيجي في غضون ستة أعوام والاستراتيجيات العامة التي ستعتمدها لبلوغ تلك النتائج.
3. وقد أعدت الخطة في مسار من المشاورات المكثفة والمتفاعلة بين الأمانة والدول الأعضاء. فجاءت الوثيقة تعبيراً يكاد يكون كاملاً عن الآراء والأولويات المعلنة أثناء ذلك المسار.
4. إن جمعيات الدول الأعضاء في الويبو مدعوة إلى الإحاطة علماً بمضمون هذه الوثيقة والتعليق عليها.

[تلي ذلك خطة الويبو الاستراتيجية للأجل المتوسط

[2010-2015]

رسالة الويو

النهوض بالابتكار والإبداع لأغراض التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في جميع البلدان، بفضل نظام دولي متوازن وفعال بشأن الملكية الفكرية

خطة استراتيجية للأجل المتوسط 2010-2015 (20 أغسطس 2010)

قائمة المحتويات

4	أولاً: مقدمة المدير العام
9	الإطار الاستراتيجي الجديد
	ثانياً: الأهداف الموضوعية
11	الهدف الاستراتيجي الأول تطور متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية
17	الهدف الاستراتيجي الثاني تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من الطراز الأول
24	الهدف الاستراتيجي الثالث تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية
30	الهدف الاستراتيجي الرابع تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها
34	الهدف الاستراتيجي الخامس المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية
38	الهدف الاستراتيجي السادس التعاون الدولي على إذكاء الاحترام للملكية الفكرية
42	الهدف الاستراتيجي السابع الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية
	ثالثاً: الأهداف التمكينية
46	الهدف الاستراتيجي الثامن آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح
50	الهدف الاستراتيجي التاسع بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها
	رابعاً: المرفقان
54	المرفق الأول استطلاع مالي للفترة 2010-2015
58	المرفق الثاني إطار إدارة الويبو القائمة على النتائج

أولاً: مقدمة المدير العام¹

تتيح الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط فرصة للمنظمة كي تتعد قليلاً عن انشغالها اليومية وتقدم على رسم التوجهات الاستراتيجية للأعوام الست المقبلة. وسيعتمد منحى تلك التوجهات بقدر كبير على التغيرات التي من المتوقع أن تؤثر في الطرف والسياق اللذين فيهما تتحرك الملكية الفكرية وتعمل المنظمة. وتلك التغيرات كثيرة ويبدو أنها سريعة وعميقة ومعقدة. وأود أن أركز على خمسة منها بصورة خاصة لما لها، في اعتقادي، من وقع خاص على عالم الملكية الفكرية.

الواقع المتغير

أولها مجموعة من التغيرات التي تعرف بمصطلح "اقتصاد المعرفة"، ويقصد بها أساساً تزايد قيمة حصة المعرفة في الإنتاج. وتشير التقديرات إلى أن الصناعات كثيرة الاعتماد على المعرفة والتكنولوجيا ساهمت بنسبة 30 في المائة من ناتج اقتصاد العالم بقيمة قاربت 15,7 ترليون دولار أمريكي في عام 2007. وأدى ارتفاع أهمية حصة المعرفة إلى زيادة مطردة في كثافة الاستثمار في استحداث معارف جديدة. وعلى الصعيد العالمي، استثمر حوالي 1,1 ترليون دولار أمريكي في البحث والتطوير في عام 2007، بعد ما اقتصر على 525 مليار منذ عقد من الزمن أي في عام 1996. وأدت هذه الكثافة في الاستثمار في استحداث المعارف الجديدة بدورها إلى حفز الطلب على الحقوق في المعرفة. وفي عام 2007، أودع عبر العالم 1,85 مليون طلب براءة و3.3 مليون طلب علامة تجارية و621 000 طلب للرسوم والنماذج الصناعية.

أما قدرة مكاتب الملكية الفكرية على استيعاب هذه الزيادة في الطلب فقد بلغت ذروتها، وخير دليل على ذلك تراكم التأخر الكبير والمفرط في طلبات البراءات التي لم تعالج بعد. ولا شيء يدل على أي تراجع في العوامل التي تسببت في تلك الزيادة في الطلب، بل تدل كل المؤشرات على أن الاستثمار في استحداث المعرفة سيواصل ارتفاعه. وتبرز هذه التوجهات أهمية أنظمة الويبو العالمية - معاهدة التعاون بشأن البراءات (نظام البراءات) ونظام مدريد للعلامات التجارية ونظام لاهاي للرسوم والنماذج الصناعية - بصفتها آليات متفق عليها لتعزيز الكفاءات العالمية لاستيعاب الطلب المتزايد (الهدف الاستراتيجي الثاني) (تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من الطراز الأول)).

والمجموعة الثانية من التغيرات جغرافية. إذ يلاحظ تغير في موطن الإنتاج التكنولوجي. وهذا التطور تؤكد العديد من المؤشرات. وهو جلي في عالم البراءات. ففي عام 1994، كانت الصين واليابان وجمهورية كوريا وراء 7,6 في المائة من إجمالي طلبات البراءات الدولية المودعة بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات. وفي عام 2009، ارتفع إسهامها إلى 29,2 في المائة من مجموع تلك الطلبات. والمصادر الخمسة الأولى لطلبات البراءات الدولية الآن هي بالترتيب الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وألمانيا وجمهورية كوريا والصين. ومكاتب البراءات الخمسة الأولى من حيث عدد الطلبات المستلمة هي الآن بالترتيب مكاتب براءات الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والصين وجمهورية كوريا والمكتب الأوروبي للبراءات.

وهذا التغير في جغرافيا العلوم والتكنولوجيا له بطبيعة الحال العديد من التداعيات. ويذكر منها من وجهة نظر الويبو الزيادة في التنوع اللغوي للتكنولوجيا التي تستند إليها مكاتب البراءات كأساس لتحديد مدى استيفاء الاختراع لشروط الحماية بموجب براءة وهي التي تستند إليها أيضاً الشركات ومؤسسات البحث في تحديد حيز التصرف المتاح لها أو التعرف على الحقوق التي قد تعترض طريقها في مشروعاتها وأعمالها. ويدفع هذا التنوع اللغوي إلى الالتفات إلى حاجة مكاتب البراءات إلى التعاون على البحث في التكنولوجيا لأن المكتب الواحد غير قادر على تغطية كل اللغات المختلفة (الهدف الاستراتيجي الثاني) (تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من

¹ مقدمة المدير العام للخطة الاستراتيجية تطرح منظور المدير العام، وبصفتها هذه، لا تندرج ضمن النص المتفاوض عليه مع الدول الأعضاء.

الطراز الأول) والهدف الاستراتيجي الرابع (تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها)). ويدفع أيضا إلى الاهتمام بالكفاءات والمؤهلات المطلوبة في موظفي الويبو لا سيما العاملين في نظام البراءات ونظام مدريد ونظام لاهاي (الهدف الاستراتيجي التاسع (بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها)). وينبغي أن تكون تلك الكفاءات والمؤهلات المطلوبة مطابقة للمهارات اللغوية اللازمة لمعالجة الطلبات حسب اللغات التي تُستلم بها.

والمجموعة الثالثة من التغيرات هي تدويل الإنتاج العلمي والتكنولوجي. وهذا التطور تؤكدُه أيضا العديد من المؤشرات. وبالنسبة إلى المقالات العلمية، بلغت نسبة المقالات التي اشترك في إصدارها مؤلفون من جنسيات مختلفة 21,9 في المائة، وهي نسبة تقابل ثلاثة أضعاف ما كانت عليه في عام 1985. وفي عالم التكنولوجيا، كانت 15 في المائة من الطلبات الدولية المودعة بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات من بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي تخص اختراعات تمت خارج بلد الإيداع (مقياس للعولمة والتدويل في أنشطة البحث والتطوير).

وهذا التوجه له عدة تداعيات أيضا. ويذكر من بينها قدرات البلدان من حيث البنية التحتية التقنية (الهدف الاستراتيجي الرابع (تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها)) والكفاءات البشرية (الهدف الاستراتيجي الثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية)) للمشاركة في التعاون المتزايد في الإنتاج المعرفي، بالإضافة إلى المنهج الاستراتيجي والمحيط التنظيمي الذي قد ترغب البلدان في اعتمادها لاستقطاب المستثمرين في البحث والتطوير (الهدف الاستراتيجي الثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية)).

وأسهمت العولمة، أي تزايد حركة الأشخاص والسلع ورأس المال، وتدويل العلوم والتكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تغذية نماذج الابتكار. وقد أسهمت بصورة عامة في حفز توجه آخر من التغيير، وهو "الابتكار المفتوح"، أو إقبال الشركات على البحث خارجها لتلبية احتياجاتها إلى الابتكار سواء من خلال الوسائل التقليدية مثل الترخيص أو التعاقد من الباطن أو عقود البحث والتطوير أو المشروعات المشتركة، أو من خلال وسائل أحدث مثل الاعتماد على مقدمي الحلول للمشكلات على الإنترنت أو التعاون مفتوح المصدر. وهذا الابتكار المفتوح، أو ما يمكن أن يوصف عموما بتغيير أنماط الابتكار، له تداعيات بالنسبة إلى القدرة على الاستفادة من نماذج الابتكار الجديدة (الهدف الاستراتيجي الثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية)) والحاجة إلى فهم أعمق لوقعه على الملكية الفكرية (الهدف الاستراتيجي الخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية)).

والمجموعة الخامسة من التغيرات هي تلك المتعلقة بوقع التكنولوجيا الرقمية والإنترنت على إنتاج المصنفات الثقافية وتوزيعها واستهلاكها. والواقع عميق ويدل على التحدي الجوهرية الذي تواجهه مؤسسة حق المؤلف. وهدف تلك المؤسسة واضح: توفير آليات قائمة على السوق تضمن استخراج قيمة من الصفات الثقافية من أجل تمكين المبدعين من ضمان وضعية مالية مشرفة والحرص في الوقت ذاته على توافر المواد الإبداعية على أوسع نطاق ممكن وبأيسر تكلفة ممكنة. وليس السؤال في الغاية من النظام وإنما في الوسيلة المتبعة لتحقيق تلك الغاية وسط اقتراح المحيط الرقمي. وتجرب محاولات كثيرة عبر العالم لتحقيق ذلك الهدف على أحسن وجه من خلال حلول تشريعية ونماذج جديدة للأعمال. وإذ تلتحق الأخبار والأنباء والآداب والأفلام بسائر أشكال المواد الأخرى في هجرتها نحو الإنترنت، ليس الوقت المتاح لابتكار الحل المقبول بأطول من الوقت الذي تشمله خطة الويبو الاستراتيجية للأجل المتوسط.

وتطال أزمة حق المؤلف أساسا مسألة تمويل الثقافة في القرن الحادي والعشرين. وهي مسألة أساسية بالنسبة إلى عدة أهداف استراتيجية (الأول (تطور متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية) والثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية) والخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية) والسادس (التعاون الدولي على إدكاء الاحترام للملكية الفكرية)).

وكانت العديد من المسائل التي شغلت المنظمة في القرن الماضي تتعلق بشروط منح حقوق الملكية الفكرية. وهي لا تزال مسائل مهمة، ويضاف إليها مجال آخر من التغيير وهو التشديد حالياً على الانتفاع بحقوق الملكية الفكرية بعد منحها. وهذا المجال الأخير هو محط الاهتمام في مجالات نقل التكنولوجيا وقانون المنافسة والصحة والبيئة والإدارة الجماعية لحق المؤلف والتداخل بين النظام المالي والملكية الفكرية (تقدير الأصول غير الملموسة وسندات الضمان والتأمين وغيرها) ودور الملكية الفكرية في التنمية. وفي هذا التغيير في التفكير تجسيد للاعتراف بأن الملكية الفكرية آلية قائمة على السوق. ولذلك، فإن الجوانب المتعلقة بمنح سندات الملكية الفكرية هي جزء من الكل، وجزؤه الآخر هو القدرة على الانتفاع بحقوق الملكية الفكرية بعد منحها.

وهذا التشديد الجديد على الانتفاع بالملكية الفكرية له تداعيات بالنسبة إلى العديد من الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (الأول تطور متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية) والثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية) والرابع (تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها) والخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية) والسادس (التعاون الدولي على إدكاء الاحترام للملكية الفكرية) والسابع (الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية).

وآخر مجال من التغيير يجب ذكره في هذا الصدد هو الفجوة المعرفية والهوة الرقمية والتخفيف من وطأة الفقر. وتتطلع الأهداف الإنمائية للألفية إلى تغييرات إيجابية كل هذه المجالات. وكما هو مبين صراحة في جدول أعمال المنظمة بشأن التنمية، فإن التركيز على التنمية يمتد إلى جميع الأهداف الاستراتيجية الموضوعية ولا يقتصر على الهدف الاستراتيجي الثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية). وبنبغي إحراز التقدم في كل مجالات عمل المنظمة من أجل تحسين مشاركة البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً والبلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر في نظام الملكية الفكرية الدولي وفي الفوائد الاجتماعية والاقتصادية المستمدة من الابتكار والإبداع. وسيعود ذلك بدوره بإسهامات إيجابية في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

وبالإضافة إلى امتداد التركيز على التنمية إلى جميع الأهداف الاستراتيجية الموضوعية، فإن الطلب على خدمات المنظمة المتعلقة بالتنمية له وقع مهم على الهدفين الاستراتيجيين التمكينييين الثامن (آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح) والتاسع (بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها). وعلى وجه الخصوص، يبدو من الواضح أن فرص النمو في أنظمة الويبو العالمية للملكية الفكرية، التي يتأتى منها 93 في المائة من إيرادات المنظمة، تظل محدودة. وبلا شك، يبدو أن معدل النمو في تلك الأنظمة أدنى بكثير من معدل النمو في الطلب على خدمات المنظمة المتعلقة بالتنمية. وعلى الأجل المتوسط، وبناء على النجاح الذي تحققه اتفاقاتنا الحالية بشأن الأموال الاستثنائية ومؤتمر حشد الموارد لأغراض التنمية الذي تم تنظيمه في العام الماضي في مضمار جدول أعمال التنمية، سيتعين النظر زيادة في الاستعانة بمصادر من خارج الميزانية لتمويل النمو الجديد في الطلب الذي يتجاوز النمو في الإيرادات. وليس في ذلك استعاضة بأي شكل من الأشكال عن الدور المحوري لميزانية الويبو العادية في تمويل تلك الأنشطة، بل إنه يعزز قدرة الويبو العامة على الاستجابة لاحتياجات الدول الأعضاء.

والوصف التالي لبعض عوامل التغيير الرئيسية المؤثرة في الملكية الفكرية وفي المنظمة ليس بالكامل الشامل، بل يقتصر على العناصر الرئيسية التي يبدو أنها ترسم مستقبل العالم الذي على المنظمة أن تخدمه.

مسار الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط

في وثيقة البرنامج والميزانية المعدلة للفترة 2008-2009، اعتمدت الدول الأعضاء أهداف الويبو الاستراتيجية التسعة. وهذه الأهداف الاستراتيجية هي نقطة الانطلاق والإطار الاستراتيجي المعتمد لبلورة الخطة الاستراتيجية.

وهذه الخطة التي أمكن إعدادها في مسار تشاوري مكثف إنما تجسد مسعى مشتركاً بين الأمانة والدول الأعضاء. ولا بدّ للدول الأعضاء والأمانة أن تشترك معا في هذه الخطة الاستراتيجية كي تضمن لها التنفيذ الناجح، وأن تستند في ذلك على تفاهم مشترك والتزام موحد على ما نحاول إنجازه معا.

ولأغراض الخطة المقترحة، جعلنا الأجل المتوسط يمتد على فترة ستّ سنوات من 2010 إلى 2015 ليغطي ثلاث فترات للبرنامج والميزانية كل واحدة منها سنتان، بما في ذلك العام الحالي. وسنسترشد بالخطة الاستراتيجية المعتمدة في إعداد وثيقتي البرنامج والميزانية للفترتين 2012-2013 و2014-2015، حتى نضمن منذ البداية توجيهها بوضوح وفق التوجهات الاستراتيجية التي تتفق عليها الدول الأعضاء. وستلبي الخطة الاستراتيجية بذلك الغاية التي من أجلها اقترحت أصلاً في عام 2006 بصفتها "آلية جديدة" لتعزيز إشراك الدول الأعضاء في عملية إعداد وثيقة البرنامج والميزانية ومتابعتها.

وستكون الخطة الاستراتيجية أيضاً ركناً مهماً في تطوير إطار الويو للإدارة القائمة على النتائج (في المرفق الثاني رسم بياني يشرح انخراط هذه الخطة ضمن إطار الويو العام للتخطيط والنتائج وعلاقتها بمسار إعداد وثيقة البرنامج والميزانية). وتضع النتائج في كل هدف استراتيجي إطاراً مرجعياً متفقاً عليه بحيث تكون الأمانة مسؤولة أمام الدول الأعضاء عند النظر في أدائها بالمقارنة مع الأهداف المحلية المتفق عليها. وأضفنا مؤشرات بالمحصّلات على المستوى الرفيع وسيلة لقياس التقدم المحرز نحو تلك الأهداف المحلية.

والخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط عنصر أساسي في برنامج الويو للتقويم الاستراتيجي وستكون لها بذلك مساهمة جوهرية في القيمة الأساسية المتمثلة في المساءلة على النتائج. وبالإضافة إلى ذلك، تقوم الاستراتيجيات المرسومة في ظل كل هدف من أهداف هذه الخطة على القيم الأساسية الأربع التي تحدّد أهداف برنامج التقويم الاستراتيجي وهي:

- التوجه نحو تقديم الخدمات: نزيد من استجابتنا للدول الأعضاء وسائر أصحاب المصالح في العالم ويكون زبائننا راضين على خدماتنا؛
- والعمل يدا واحدة: نعمل كجهاز متكامل ومتجاوب وفعال قادر على أداء مهمته وتوفير القيمة لقاء المال؛
- والمساءلة على النتائج: نأخذ على عاتقنا ضمان الأداء ونحقق النتائج؛
- والمسؤولية البيئية والاجتماعية والإدارية: نؤدي عملنا بطريقة أخلاقية ونراعي موظفينا ووسطنا والبيئة.

وقد استعصى إعداد هذه الخطة الاستراتيجية الأولى لأنها أعدت في وقت لا يزال فيه الانتعاش الاقتصادي العالمي هشاً. ومع أن المؤشرات تفيد بأن الاستثمار في إنتاج المعرفة سيستمر في زيادة الطلب على أنظمة الويو العالمية بشأن الملكية الفكرية، في الأمد البعيد، فإن وقع التحول الاقتصادي السلبي في الأمد المتوسط ليس بهذا الوضوح. وفي المرفق الأول لهذه الوثيقة استطلاع مالي لإسقاطات تغطي فترة هذه الخطة السداسية. ويتضح من ذلك العرض أننا نرتقب على مدى الفترات المالية الثلاث التي تغطيها هذه الخطة، أن نشهد عودة إلى زيادة طفيفة مستمرة في مستويات إيرادات الويو، بما يقدر بمبلغ 620 مليون فرنك سويسري (في الحالة الدنيا) و695 مليون فرنك سويسري (في الحالة العليا) بحلول الفترة 2014-2015.

ومع أن المنشود من الخطة الخماسية رسم إطار استراتيجي شامل ثابت وواقعي للفترة 2010-2015، فليست غايتها تكبير الأيدي. وللدول الأعضاء أن تقرر مراجعة الخطة في منتصفها صوناً لوجهتها ودورها مرجعاً استراتيجياً مناسباً. وربما تركز تلك المراجعة التي يمكن إجراؤها عام 2012 أو في الوقت الذي تراه الدول الأعضاء مناسباً، على تقييم التغييرات في الظرف الخارجي الذي يؤثر في تحديد أولويات المنظمة بما يضمن بقاء المحصّلات الاستراتيجية والاستراتيجيات المرسومة على وجهتها. وللدول الأعضاء أن تطلب من الأمانة تقارير مرحلية عن التقدم المحرز نحو تنفيذ تلك المحصّلات.

ويعتمد دور الويبو ومستقبلها على قدرتنا كمنظمة على رفع التحديات واغتنام الفرص التي تطرحها التوجهات والتطورات في المحيط الخارجي. ولذلك، فإنني أعلق أهمية كبرى على هذه الفرصة السانحة لتعزيز الحوار الاستراتيجي مع الدول الأعضاء على المستوى الاستراتيجي حول العمل الذي أنجزناه معاً من أجل تطوير الاستراتيجيات والأهداف المرحلية المشتركة في السعي إلى تحقيق أهدافنا الاستراتيجية.

الإطار الاستراتيجي الجديد

الهدف الاستراتيجي الثامن

آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح

الهدف الاستراتيجي السابع	الهدف الاستراتيجي السادس	الهدف الاستراتيجي الخامس	الهدف الاستراتيجي الرابع	الهدف الاستراتيجي الثالث	الهدف الاستراتيجي الثاني	الهدف الاستراتيجي الأول
الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية	التعاون الدولي على إنكفاء الاحترام للملكية الفكرية	المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات	تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية و تطو بر ها	تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية	تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من	تطور متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن

الهدف الاستراتيجي التاسع

بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها

اعتمدت الدول الأعضاء الإطار الاستراتيجي الجديد في وثيقة البرنامج والميزانية المعدلة لعام 2009. ويطل كما هو دون تغيير في وثيقة البرنامج والميزانية المعتمدة للفترة 2010-2011. وتتيح الأهداف الاستراتيجية التسعة إذاً الإطار الاستراتيجي المعتمد لهذه الخطة الاستراتيجية.

وتتناول الأهداف الاستراتيجية من الأول إلى التاسع الأعمال الموضوعية للمنظمة.

أما الهدفان الاستراتيجيات الثامن والتاسع فهما الهدفان التمكينيان اللذان يسعيان إلى تقديم الإدارة المتينة والمحكمة والتواصل المتبادل والفعال دعماً لتحقيق الأهداف الموضوعية وضمان المساءلة أمام الدول الأعضاء.

وتتجلى والتوصيات الخمس والأربعون المترتبة على جدول أعمال التنمية في عمل الويبو في ظل الأهداف الاستراتيجية التسعة كلها. ويتضح ذلك على مدى الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط برمتها، كما يبينه الجدول الوارد أدناه.

أهداف الويبو الاستراتيجية والصلة بمجدول أعمال التنمية²

<p align="center">الهدف الثامن</p> <p align="center">آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p align="center">2 و 3 و 5 و 14 و 30 و 40 و 42 و 43</p>						
<p align="center">الهدف السابع</p> <p>الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>2 و 5 و 6 و 7 و 19 و 23 و 24 و 26 و 27 و 29 و 36 و 39 و 41</p>	<p align="center">الهدف السادس</p> <p>التعاون الدولي على إدكاء الاحترام للملكية الفكرية</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 6 و 13 و 42 و 45</p>	<p align="center">الهدف الخامس</p> <p>المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 6 و 34 و 35 و 36 و 37 و 38 و 39</p>	<p align="center">الهدف الرابع</p> <p>تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 6 و 8 و 10 و 11 و 12 و 19 و 20 و 24 و 25 و 27 و 28 و 30 و 31 و 40</p>	<p align="center">الهدف الثالث</p> <p>تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 2 و 3 و 4 و 5 و 6 و 7 و 8 و 9 و 10 و 11 و 12 و 13 و 14 و 15 و 16 و 17 و 18 و 19 و 20 و 21 و 22 و 23 و 24 و 25 و 26 و 27 و 28 و 29 و 30 و 31 و 32 و 33 و 34 و 35 و 36 و 37 و 38 و 39 و 40 و 41 و 42 و 43 و 44 و 45</p>	<p align="center">الهدف الثاني</p> <p>تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من الطراز الأول</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 6 و 10 و 31</p>	<p align="center">الهدف الأول</p> <p>تطور متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 2 و 6 و 7 و 10 و 11 و 12 و 13 و 14 و 15 و 16 و 17 و 18 و 19 و 20 و 21 و 22 و 23 و 24 و 25 و 26 و 27 و 28 و 29 و 31 و 32 و 36 و 40 و 42 و 44 و 45</p>
<p align="center">الهدف التاسع</p> <p align="center">بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها</p> <p align="center">توصيات جدول أعمال التنمية</p> <p>1 و 2 و 3 و 4 و 5 و 6 و 7 و 8 و 9 و 10 و 11 و 12 و 13 و 14 و 15 و 16 و 17 و 18 و 19 و 20 و 21 و 22 و 23 و 24 و 25 و 26 و 27 و 28 و 29 و 30 و 31 و 32 و 33 و 34 و 35 و 36 و 37 و 38 و 39 و 40 و 41 و 42 و 43 و 44 و 45</p>						

² يستند هذا الجدول إلى وثيقة البرنامج والميزانية المعتمدة للفترة 2010-2011، ولاسيما القسم المعنون "الصلة بمجدول أعمال التنمية" في كل برنامج من البرامج التي تنطوي تحت راية الأهداف الاستراتيجية التسعة.

الهدف الاستراتيجي الأول
تطوّر متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. اتفاقات وصلت إليها الدول الأعضاء في كل مجال رئيسي من إطار وضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية	مشاركة كاملة من الدول الأعضاء في الوصول إلى اتفاقات على تدابير تشريعية وعملية في مجالات ذات مصلحة مشتركة لتسوية إطار الملكية الفكرية الدولي الحالي

الهدف الاستراتيجي الأول تطوّر متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية

يرمي هذا الهدف الاستراتيجي إلى ضمان تطوير قانون الملكية الفكرية الدولي لمواكبة المحيط التكنولوجي والجغرافي الاقتصادي والاجتماعي والثقافي العالمي الذي يشهد تطورا سريعا، آخذا في الحسبان تنفيذ توصيات جدول أعمال التنمية بشأن وضع القواعد والمعايير. ولا بد من ضمان توازن التطور ليظل الإطار الدولي للملكية الفكرية قادرا على الاستمرار في خدمة هدفه الأساسي وهو تشجيع الابتكار والإبداع، بما في ذلك الاستفادة من مواطن المرونة في اتفاقات الملكية الفكرية الدولية، ومراعاة احتياجات البلدان ومصالحها على اختلاف مراحل نموها، وتحقيق التوازن السليم بين "1" حقوق المبدعين ومالكي الملكية الفكرية وحقوق المنتفعين والجمهور "2" وتشجيع الابتكار والإبداع وتعميم الفوائد الاجتماعية المستمدة من الابتكار والمصنفات الإبداعية.

التحديات والفرص

الملكية الفكرية مشمولة بشبكة معقدة من الاتفاقات الوطنية والثنائية والتعددية والإقليمية ومتعددة الأطراف. وفي عالم اليوم المعولم الذي تحركه التكنولوجيا الرقمية، لم تعد الحدود الإقليمية تسري على الموضوعات المحمية بالملكية الفكرية، مثل التقنيات الجديدة والرسوم والناذج العصرية والعلامات والمصنفات الإبداعية. وفي كثير من الحالات، لا بد أن يكون أي اهتمام يولى بهذا الموضوع قائما على منهج دولي كي يكون فعالا (وهذا أمر لا مفر منه تقريبا في المسائل المتعلقة بالعمل على الإنترنت مثلا). والويو بصفتها أمينة 24 معاهدة متعددة الأطراف وأربعة أنظمة كبرى لتقديم الخدمات العالمية، تواجه باستمرار تحدي النهوض بحلول متوازنة حرصا على أن تظل البنية التنظيمية الدولية تؤدي دورها وتخدم هدفها في التشجيع على الابتكار والإبداع عبر العالم وتيسر مشاركة جميع البلدان في فوائد التقدم التكنولوجي والثقافي.

وشهد العقد الماضي غياب التقدم في عمل المنظمة في مجال وضع القواعد والمعايير إذ لم تتمكن الدول الأعضاء من التوصل إلى اتفاق في العديد من المجالات. وأمام انعدام التقدم في وضع القواعد والمعايير يلاحظ تسارع في التقدم التكنولوجي الذي يوقع في العديد من الحالات وقعه على المحيط الذي تعمل فيه الملكية الفكرية. ولا بد من تحقيق نتائج متوازنة في المفاوضات التي تدور في الويو على المستوى متعدد الأطراف، وإلا تعرضت هذا النوع من المفاوضات لخطر الزوال.. وإذا أخفقت المنظمة في إتاحة المحفل لإيلاء الاهتمام بإجراء التسويات والتغييرات اللازمة، فسيترب على ذلك عدد من المخاطر. وسيترجع دور المنظمة في وضع القواعد الاقتصادية. وقد يستعاض عن المناهج متعدد الأطراف بمسارات ثنائية أو تعددية في محافل أخرى، وتُستحدث حلول بأمر الواقع أو بفعل السوق أو التكنولوجيا وليس من خلال السياسة العامة تحت نفوذ الحكومات.

ولمواجهة هذا التحدي، يتعين على الأمانة أن تتيح المحيط المحايد والمهني - ضامنة لمختلف اللجان جداول عمل شاملة وعادلة إلى أقصى الحدود - مما يسهل للدول الأعضاء اتخاذ القرار، بغية التوصل إلى حلول متعددة الأطراف والتمكين من وضع قواعد متوازنة تشمل كل أطراف التطور التكنولوجي، من أحدث التطورات في التكنولوجيا الرقمية إلى أنظمة المعارف التقليدية. وأمامنا الآن فرصة لبناء الثقة فيما بين الدول الأعضاء من خلال تحسين الفهم المشترك للمسائل التنظيمية والعمل بالتالي على تمهيد السبيل للتقدم في المستقبل في المناقشات حول أنشطة وضع القواعد والمعايير.

ويقتضي المحيط العالمي الاقتصادي والاجتماعي الحيوي أن يضمن نظام الملكية الفكرية الدولي المتطور توازنا دقيقا بين مصالح جميع الأطراف، بما في ذلك البلدان على مختلف مستويات نموها وأصحاب الحقوق وعمامة الجمهور.

وأمام كل هذه المعطيات، يمكن أن نلخص كما يلي بعض التحديات والفرص المحددة المطروحة أمام المنظمة على المدى المتوسط في المجالات الرئيسية من عملها في وضع القواعد والمعايير (وهي البراءات وحق المؤلف والعلامات التجارية والبيانات الجغرافية والرسوم والنماذج الصناعية والمعارف التقليدية):

- البراءات. تشهد التكنولوجيا الجديدة في علوم الحياة والبيولوجيا الصناعية والنانوتكنولوجيا وعلوم المادة والعلوم البيئية والطاقة وغيرها من المجالات توسعا وتطورا وانتشارا بسرعة عالية. وتشتد الحاجة إلى مواكبة هذه التطورات بغية فهم الإجراءات المطلوب اتخاذها إن وجدت على الساحة الدولية لمواجهة التطور. ولا بد أيضا من تمكين البلدان، على اختلاف مستويات تنميتها، من اعتماد قوانين وسياسات بشأن البراءات تكون مناسبة لاحتياجاتها الإنمائية، واختيار السياسات المدعومة بالمعلومات بشأن الاستفادة من مواطن المرونة في الاتفاقات الدولية، محترمة في الوقت ذاته واجباتها الدولية.

- حق المؤلف. التكنولوجيا الرقمية والإنترنت يمكّنان من إتاحة المواد الإبداعية - والأشكال الجديدة من التعبير الثقافي - بنطاق منقطع النظير على الصعيد العالمي، أما قانون حق المؤلف فتظل خاضعة لمبدأ الحدود الإقليمية. وفي ذلك السياق المعولم فرص وتحديات أمام إحقاق حق المؤلف. وقد أفضت التغيرات التكنولوجية التي تحركها حركة الأسواق إلى ضغط شديد على النظام الحالي وأثارت قضايا جديدة منها كيفية النهوض بالإبداع وحمايته ومكافأته ضامنين في الوقت ذاته إمكانية النفاذ إلى المصنّفات المحمية والمصنّفات التي آلت إلى الملك العام.

- الإشارات المميزة. تغير جوهرى يسري على المنهج التقليدي في استحداث العلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية والانتفاع بها وحمايتها بالقانون (بما فيها المنافسة غير المشروعة). وأصبحت سياسة الملكية الفكرية العامة تحتوي في جوانبها الرئيسية على جانب الاستثمار في تطوير العلامات والمحافظة عليها - بصفتها حلقات تربط السمعة والشهرة غير المادية بالمنتجات والسلع المادية.

- الرسوم والنماذج. المناهج القانونية والإدارية المتبعة لحماية الرسوم والنماذج الصناعية متنوعة جدا في الدول الأعضاء مما يطرح تحديا كبيرا لضمان الاتساق في عالم تزداد فيه عولمة النشاط الاقتصادي.

- المعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي والموارد الوراثية. كان التوافق على اعتماد ولاية اللجنة الحكومية الدولية المعنية بالملكية الفكرية والموارد الوراثية والمعارف التقليدية والفولكلور للفترة 2010-2011 فرصة تاريخية للمجتمع الدولي من أجل التوصل إلى اعتراف واحترام دوليين صريحين للمعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي كملكية فكرية وتطوير الوسيلة الملائمة للتعامل مع الصلة بين الملكية الفكرية والموارد الوراثية. ومن شأن الحماية المتوازنة لتلك المعارف والتعبيرات التقليدية والملكية الفكرية في علاقتها مع الموارد الوراثية أن تأتي بتغيير تنظيمي كبير في الملكية الفكرية والاعتراف بعالمية نظام الملكية الفكرية. وسيكون أول التحديات الكبرى في الولاية الجديدة أن توافق اللجنة على نصوص لصك قانوني دولي (أو صكوك) وتقديمها إلى الجمعية العامة لليونسكو ثم أن تبث الجمعية في الدعوة إلى عقد مؤتمر دبلوماسي.

الاستراتيجيات

ستتبع الاستراتيجيات التالية على الأجل المتوسط:

- "1" استحداث الفرص لتحسين التواصل والتفاهم حول القضايا وإرساء محيط يفضي إلى التعاون والتفاوض فيما بين الدول الأعضاء.
- "2" وتحديد مجالات الاهتمام المشترك لجميع الدول الأعضاء والتي تكون قد بلغت درجة كافية من التقدم وصارت مناسبة للتفاوض حولها في إطار متعدد الأطراف.

البراءات

ستشمل الاستراتيجيات ما يلي:

"3" في اللجنة الدائمة المعنية بقانون البراءات:

- مواصلة دعم الدول الأعضاء من خلال الدراسات المتوازنة حول القضايا الجارية والمستجدة في مجال البراءات وتوفير دراسات تحليلية مستنيرة لخيارات السياسة العامة ومحفل ذي مصداقية للحوار.
- وتوطيد الجهود الرامية إلى تعميق فهم دور نظام البراءات والمبادئ التي ينبني عليها، بما في ذلك مواطن المرونة التي يتيحها النظام والتحديات التي يواجهها.

حق المؤلف والحقوق المجاورة

ستشمل الاستراتيجيات ما يلي:

"4" في اللجنة الدائمة المعنية بحق المؤلف والحقوق المجاورة:

- مواصلة دعم عمل الدول الأعضاء في مجال التقييدات والاستثناءات على حق المؤلف، مع تركيز خاص على تحسين النفاذ لفائدة معاقى البصر وغيرهم من معاقين في القراءة، وإسراع العمل بشأن نفاذ ذوي الإعاقات الأخرى والمؤسسات التعليمية والمكتبات ودور المحفوظات
- ومواصلة دعم عمل الدول الأعضاء في مجال حماية الأداء السمعي البصري وحماية هينات البث.
- واستكشاف النطاق المخصص لمناقشة القضايا الجديدة ذات التداعيات المهمة على الصعيد العالمي، مثل المصنقات اليتمة، أو الحاجة إلى مزيد من التعاون بين مالكي حق المؤلف ووسطاء الإنترنت في إتاحة المواد الإبداعية المشروعة، والتشجيع على النظر في الحلول ذاتية التنظيم والحلول الرسمية أيضا.

"5" منتديات لأصحاب المصالح. ستواصل الويبو دعم تطوير منتدى أصحاب المصالح لمعاقى البصر، والتمكين من إسهام هذا العمل الموازي في مداوات اللجنة. وسيستكشف النطاق لمنتديات خاصة إضافية - بالاعتماد على المشاركة الطوعية من أصحاب المصالح المهتمين من القطاعين العام والخاص في جميع البلدان - كوسيلة لإيجاد حلول عملية لمشكلات محدّدة تتعلق باستحداث المواد الرقمية والنفاذ إليها والانتفاع بها.

"6" تباحث عالمي. سينطلق مسار عالمي رفيع المستوى للتفكير في مستقبل حق المؤلف وتمويل الثقافة في المحيط الرقمي، وما لذلك من نطاق ووقع لا يمكن التصدي لها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة من خلال المفاوضات في الإطار الاعتيادي للجنة الدائمة. وسيشمل هذا المسار إسهامات من أصحاب مصالح متعددين ودراسات تقصي الحقائق لبحث التحديات والفرص الناتجة عن الشروط القانونية وحالة الأسواق والظروف التكنولوجية السائدة في البلدان المتقدمة والبلدان النامية.

العلامات والرسوم والنماذج

ستشمل الاستراتيجيات ما يلي:

"7" في اللجنة الدائمة المعنية بقانون العلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية:

- دعم مشاركة واسعة النطاق من الدول الأعضاء في أعمال اللجنة بصفتها المحرك الرئيسي لتطوير حقوق الملكية الفكرية المتصلة بالعلامات. والتزام منهج مرن فيما يتعلق بشكل النتائج المحتملة لعمل اللجنة في مختلف المجالات، من اللجوء لصكوك القانون المرن إلى اعتماد معاهدات دولية.
- وبحث فرص التقدّم في العمل على مواطن التوافق في إجراءات تسجيل الرسوم والنماذج الصناعية في شكل معاهدة دولية بشأن قانون الرسوم والنماذج، على غرار معاهدة سنغافورة (العلامات التجارية).
- وبحث نطاق العمل في مجال حماية العلامات التجارية على الإنترنت.
- وبناء الكفاءات في مجال البيانات الجغرافية وتشجيع التعاون متعدد الأطراف بما في ذلك تبادل التجارب وتقاسم المعلومات حول البيانات الجغرافية.
- واستخدام الأطر المؤسسية القائمة لتحقيق النتائج الممكنة والمناسبة، على غرار جمعية معاهدة سنغافورة لتعديل اللائحة التنفيذية لمعاهدة سنغافورة، وجمعية اتحاد باريس لتوصيات محددة.
- واستكمال العمل الجاري في ظل الإطار المؤسسي القائم باجتماعات دورية محورية مما يتيح محفلاً غير رسمي للدول الأعضاء والأطراف المهتمة لبحث الموضوعات التي يمكن أن تكون مناسبة لتطوّرات جديدة متعددة الأطراف في مجال وضع القواعد والمعايير، بما في ذلك مجال المنافسة غير المشروعة. ويمكن تناول تلك القضايا بطريقة مفتوحة وغير رسمية، كأن يكون ذلك في سياق المنتديات أو أشكال أخرى من المؤتمرات، لتمكين ممثلي الدول الأعضاء ومجموعات أصحاب المصالح من الخوض في تبادل للآراء بطريقة غير رسمية ودون عواقب، علماً بأن بعضها قد يؤدي إلى الشروع في عمل تطويري للقواعد والمعايير في مجالات محددة إن كان ذلك مناسباً.
- ووقاية ملك عام متين وتجنّب التملّك غير المشروع للإشارات.

المعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي/الفولكلور والموارد الوراثية

ستشمل الاستراتيجيات ما يلي:

"8" في اللجنة الحكومية الدولية المعنية بالملكية الفكرية والموارد الوراثية والمعارف التقليدية والفولكلور:

- تسهيل الإعداد للمفاوضات وإجرائها في اتجاه تحقيق توافق للآراء حول نص لصك قانوني دولي (أو صكوك)؛

- ودعم العمل على الآليات العملية من أجل الإسهام في العمل نحو حماية المعارف والتعبيرات التقليدية والملكية الفكرية في علاقتها مع الموارد الوراثية والانتفاع بها على نحو مناسب؛

- السعي إلى توضيح إسهام الملكية الفكرية في المحافظة على الموارد الوراثية والانتفاع بها على نحو مستديم والتقسام العادل للمنافع المستمدة منها، بصفتها مكونات للتنوع البيولوجي، وتوضيح دور الملكية الفكرية في الانتفاع المنصف والملائم بالموارد الوراثية لأغراض التنمية الاقتصادية والتكنولوجية.

"9" *تكوين الكفاءات*. تقدم الويبو مساعدة مخصصة ومتخصصة، بناء على الطلب، لتكوين الكفاءات والتدريب والدعم التقني لفائدة تشكيلة متنوعة من المشروعات والمبادرات المحلية والوطنية والإقليمية، بما في ذلك الأخذ بالصكوك الدولية التي قد تعتمد وتفعيلها في الأنظمة القانونية الوطنية والإقليمية.

"10" *التعاون الدولي*. ستنعاون الويبو أيضاً مع سائر المحافل والمنظمات الدولية متعددة الأطراف بغية توضيح الإسهام المحدد للخبرات في الملكية الفكرية وأنشطة الويبو في المساعي الدولية الأعم نحو تعزيز المحافظة على تلك المعارف والتعبيرات التقليدية والملكية الفكرية في علاقتها مع الموارد الوراثية والنهوض بها وحمايتها.

الهدف الاستراتيجي الثاني
تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من الطراز الأول

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. استخدام معزز وفعال لمنتجات الويبو وخدماتها العالمية لدى الدول الأعضاء بما فيها البلدان الأقل نموا	مجموعة شاملة من منتجات الويبو وخدماتها العالمية بشأن الملكية الفكرية تكون خيار المستخدم الأول
2. استخدام معزز وفعال لمنتجات الويبو وخدماتها العالمية لدى الدول الأعضاء بما فيها البلدان الأقل نموا	
3. رضا أكبر لدى مستخدمي منتجات الويبو وخدماتها العالمية	

الهدف الاستراتيجي الثاني تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من الطراز الأول

ينسحب الهدف الاستراتيجي الثاني على مجالات عمل الويبو الرئيسية التي هي أيضا المصادر المدرة لإيرادات المنظمة. والغرض المنشود من هذا الهدف جعل أنظمة الويبو العالمية وخدماتها في مجال الحلول البديلة لتسوية المنازعات في صدارة الأنظمة المتاحة للمنتفعين، بتقديم خدمات متميزة وفعالة من حيث التكلفة وذات قيمة مضافة.

التحديات والفرص

الأنظمة العالمية للملكية الفكرية التي تتيحها الويبو هي التي تضمن أساس الاستقرار المالي للمنظمة. وهذه الخدمات – وتحديدًا معاهدة التعاون بشأن البراءات (نظام البراءات) ونظام مدريد بشأن التسجيل الدولي للعلامات (نظام مدريد) ونظام لاهاي بشأن التسجيل الدولي للرسوم والناذج الصناعية (نظام لاهاي) ومركز الويبو للتحكيم والوساطة – هي التي تحقق للويبو ما يناهز 93 بالمائة من إيراداتها.

وكل واحدة من هذه الخدمات تتميز بكونها طوعية. وهذه الميزة ذاتها هي التي تعرّضها لمنافسة الأسواق حيث تتاح للمنتفعين خيارات متنوعة لتحقيق الهدف المنشود من الخدمة. وحتى تظل الخدمات التي تقدمها الويبو في صدارة مجالات عملها وتضمن بالتالي للمنظمة توسيع مصادر إيراداتها، لا بدّ من الحرص في الأجل المتوسط على أن تكون خدماتها قادرة على مواجهة تحديات الظروف المتغيرة التي تواجهها. وتشمل تلك التحديات تزايد الطلب على الحماية الدولية، وتغيّر التشكيلة الجغرافية لذلك الطلب مما يقتضي تنويع الكفاءات اللغوية في الأمانة وتعزيز الاعتماد على التكنولوجيا في خدمات الترجمة، والانتقال إلى محيط إلكتروني لحركة البيانات في سياق الأنظمة، والحاجة إلى مساعدة البلدان النامية على المشاركة في ذلك المحيط الرقمي.

والتحدي الآخر منبعه الأزمة المالية العالمية وما ترتب عنها من تراجع في معدلات الإيداع في نظام البراءات ونظام مدريد في عام 2009 لأول مرة في تاريخ الويبو. وكان لذلك وقع مالي ضخم لا سيما في ضوء الموارد المهمة اللازمة لأداء وظائف المكتب الدولي والتي تدرج في أغلبيتها تحت باب التكاليف الثابتة.

ويلاحظ أن توسّع الأسس التكنولوجية التي يقوم عليها الإنتاج وتزايد استخدام التكنولوجيا في الحياة اليومية اللذين أسهما في تزايد الطلب على سندات الملكية الفكرية، قد نتجت عنها أيضا زيادة في احتمال وقوع منازعات بشأن الملكية الفكرية. واتخذت تلك المنازعات طابعا دوليا أكثر من ذي قبل نظرا إلى كثرة تدويل التجارة والمبادلات. ونتيجة لذلك، ما فتئ الطلب يتزايد على الخدمات والأدوات البديلة لتسوية المنازعات التي يتيحها مركز الويبو للتحكيم والوساطة. وتطرح الصعوبات المتزايدة في اتخاذ الترتيبات الوطنية الضرورية لمنظمات الإدارة الجماعية لحق المؤلف في بعض البلدان فرصا بإمكان الويبو أن تغتنمها لمساعدة الدول الأعضاء الطالبة لتلك المساعدة.

والتحديات والفرص المطروحة على الأجل المتوسط أمام الخدمات العالمية التي تقدمها الويبو تشمل ما يلي:

معاهدة التعاون بشأن البراءات (البراءات)

"1" قد يؤدي تفاوت مستويات الجودة والسرعة في عمليات البحث الدولي، رغم ارتفاع تكلفتها، إلى الإضرار بالسمعة لدى المنتفعين بخدمات نظام البراءات. وانعدام الثبات في مستويات الجودة والسرعة ناتج بقدر كبير عن تقاوم الضغط على مكاتب البراءات لتصرف عبء العمل المتراكم جراء الطلب المتزايد.

- "2" واستمر تغيير التوزيع الجغرافي للطلب على نظام البراءات بسرعة عالية. ويشار بصورة خاصة إلى الارتفاع الكبير في الطلبات الدولية من اليابان وجمهورية كوريا والصين كجزء من إجمالي الطلبات المودعة بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات، إذ زادت نسبتها على 29% من تلك الطلبات في عام 2009.
- "3" ومع تغير جغرافيا الطلب يتزايد التنوع اللغوي في حالة التقنية السابقة. وهذا التنوع له نتائج عدة. ويصبح من شبه المستحيل أن يكون المكتب الواحد قادرا على البحث والفحص في حالة التقنية السابقة بكاملها. ويصبح من الصعب أيضا على الشركات والمؤسسات أن تتحقق من حرمتها في التصرف وأن تتجنب بالتالي الوقوع في أي تعدٍ غير مقصود للحقوق. وله أخيرا نتائج مهمة بالنسبة إلى تشكيلة موظفي المكتب الدولي والأنظمة والأدوات التي يستخدمها.
- "4" وتتيح تكنولوجيا المعلومات الفرصة لإتاحة قيمة مضافة لفائدة المنتفعين مما يزيد من قدرة نظام البراءات على استقطاب المزيد منهم. ويمكن أن تُستمد تلك القيمة المضافة مثلا من النفاذ المؤمن إلى الملفات الذي يفيد أيضا في إنتاجية عملية معالجة الطلبات (من خلال التفاعل إلكترونيا بين المكتب الدولي والمنتفع) وأدوات الترجمة الآلية.
- "5" وتتأق نحو 93 بالمائة من طلبات البراءات الدولية من خمسة أنظمة فقط وتظل مشاركة أغلبية البلدان النامية والبلدان الأقل نموا كمنتفعين بنظام البراءات متدنية جدا. ولا بد من بذل الجهود لتعزيز حصة البلدان النامية من نظام البراءات الدولي وتبنيها له، بتيسير النهوض بالابتكار والتقدم التكنولوجي على الصعيد المحلي.
- "6" وتبرز الحاجة إلى رفع كفاءات المكاتب الوطنية في البلدان النامية بفضل المساعدة التقنية.
- "7" وينبغي أن يساهم نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات في الكشف عن المعرفة بما فيه الكفاية لتمكين نقل التكنولوجيا إلى جميع الدول الأعضاء وتعميمها في تلك الدول.

نظام مدريد (العلامات)

- "8" لا تزال التغطية الجغرافية لنظام مدريد محدودة (85 طرفا متعاقدا) ولا تزال مناطق واسعة من العلام خارج النظام. وحتى في تلك البلدان التي تشارك في النظام، فإن المجال ما زال متاحا لزيادة استخدامها له. والفرصة إذاً ضخمة لتحقيق النمو. والنظام الدولي الذي يضمن تغطية شاملة ويكفل نسب استخدام عالية يكون قادرا على الإسهام بدرجة عالية في الأسواق العالمية المنتظمة.
- "9" ويلاحظ أن مشاركة البلدان النامية والبلدان الأقل نموا والاقتصاديات الناشئة منخفضة نسبيا. ولا تُستخدم العلامات بالقدر الكافي كأداة قادرة على فتح مزيد من الأسواق لمنتجات تلك البلدان.
- "10" ونظام مدريد قائم على بنية قانونية مزدوجة (اتفاق مدريد وبروتوكول مدريد) مما يجعله مفرطا في التعقيد فيصعب تنفيذ إجراءاته العملية وينال من قدرته على استقطاب المنتفعين. وفرصة تبسيطه متاحة، ومن شأنها أن تؤدي إلى زيادة الانتفاع بالنظام.
- "11" وهامش تبسيط إجراءات عمل المكتب الدولي وعملياته في هذا المجال وإعادة هيكلتها كبير جدا للإتيان بمزيد من الفعالية والإنتاجية. ولا يزال عدد من عمليات خدمات النظام المتكررة غير مؤتمتة. والاتصالات الإلكترونية بين المستخدمين والمكاتب غير مستعملة بشكل متوازن. وبالإضافة إلى ذلك، تتيح تكنولوجيا المعلومات عددا من الأدوات التي ينبغي تطبيقها في قواعد بيانات المصطلحات والذاكرة الآلية للترجمة وأنظمة إدارة مجرى العمل والترجمة بمساعدة الحاسوب.

"12" وينبغي التشديد أكثر على خدمة الزبون ولا سيما خدمة الزبون التي تتكيف مع تغيير الاحتياجات والأنماط في الانتفاع بالعلامات. وتعزيز قدرة خدمة الزبون على الاستجابة لتلك التغييرات يمكن زيادة إقبال المستخدمين على النظام وخدماته.

نظام لاهاي (الرسوم والنماذج الصناعية)

"13" يتعدّر على نظام لاهاي أن يستقطب عضوية عالمية (56 طرفا متعاقدا) كما هو الشأن بالنسبة إلى نظام مدريد ولكن بدرجة أعلى. واعتمدت وثيقة جنيف لعام 1999 كمحاولة لاستدراك ذلك النقص من خلال إدخال عدد من السمات التي تراعي الإجراءات الوطنية لعدد أكبر من الأطراف المتعاقدة. وبدأت وثيقة جنيف الآن تترسّخ وينبغي أن تسخر كل الجهود من أجل الاستفادة من هذا التقدم بغية توسيع نطاق النظام كي يصبح نظاما عالميا فعلا.

"14" ومع توسّع النطاق الجغرافي لنظام لاهاي، فإن عددا من سمات وثيقة لاهاي التي أدخلت من أجل استيعاب الممارسات الوطنية المتباينة ستنقذ لأول مرة. وسيصبح بالتالي الإجراء الدولي أكثر تعقيدا مما قد يقلل من إقبال المستخدمين عليه.

"15" وفي حال نجحنا في تحقيق هدف زيادة الانتفاع بالنظام، فإن الموارد البشرية العاملة في إدارة النظام ستحتاج بدورها إلى تقويم مواز بطريقة تكفل الاستجابة لخصائص المنتفعين كافة.

"16" وكلما تطوّر النظام، تعيّن علينا زيادة خدمات الدعم المعلوماتي من أجل تحقيق مستويات المعلوماتية الملائمة. وسيتعين على وجه الخصوص واجهة استخدام النظام وتعزيز توافر أدوات العمل الإلكترونية.

نظام لشبونة (تسميات المنشأ)

"17" بلغ اتفاق لشبونة الآن 50 عاما منذ إنشائه ولا تزال عضويته دون 30 طرفا متعاقدا. وينبغي عدم التقليل من صعوبة تحويل نظام لشبونة إلى نظام يتمتع بالمشاركة الدولية، كما يتضح من المفاوضات الجارية في منظمة التجارة العالمية بشأن إنشاء سجل عالمي للبيانات الجغرافية. والولاية التي أسندتها جمعية اتحاد لشبونة للفريق العامل المعني بتطوير نظام لشبونة تتيح فرصة لتحديد السبل الكفيلة بتحسين النظام حتى يصبح أقدر على استقطاب مزيد من الدول والمستخدمين.

"18" وينبغي وضع استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات للأجل المتوسط من أجل ضمان الاستفادة من الاستثمارات الحالية لوضع إجراء إلكتروني كامل للتسجيل والإخطار.

مركز الويبو للتحكيم والوساطة (وسائل بديلة لتسوية المنازعات)

"19" تؤدي المنازعات إلى تجميد أصول الملكية الفكرية فتتسبب في خسارة في الإنتاجية وحرمان المجتمع من التمتع بالابتكارات وخلق نوع من الغموض من منظور الأعمال ويزيد في إمكانية رفع الدعاوى القضائية التي تتسبب بدورها في زعزعة سير الأعمال وتكلف الكثير. وفي عالم اليوم الذي يطغى فيه الطابع الدولي على الصفقات وأنشطة استحداث الملكية الفكرية والانتفاع بها، تطرح فرصة توسيع الانتفاع بخدمات مركز الويبو للتحكيم والوساطة كوسيلة بديلة للدعاوى القضائية تميّز بالحياد والفعالية من حيث التكلفة.

"20" وتشهد نماذج الابتكار تغيرا كبيرا مع انتشار نماذج الابتكار المفتوح وإقبال الشركات على البحث لدى الغير عن حلول لتلبية احتياجاتها الابتكارية. ومن سمات الابتكار المفتوح، إبرام التزام تعاقدي بين مشاركين متعددين فيما يتعلق بالمشروعات المشتركة

لتوليد المعارف ومشاطرة المعارف. وفي هذا الصدد أيضا، يطرح الطابع الدولي الذي يصنع تلك المشروعات فرصة كبيرة لزيادة اللجوء إلى خدمات محايدة ودولية لتسوية المنازعات.

"21" ويعمل مركز الويبو للتحكيم والوساطة داخل سوق يتعدّد فيها المتنافسون، رغم أنه ينفرد بكونه المركز الدولي الوحيد المخصّص للملكية الفكرية. والبقاء في سوق كهذه رهن بالقدرة على تقديم الخدمات بفعالية وجودة ودراية عالية.

"22" وسيشهد نظام أسماء الحقول على الإنترنت تغيرا كبيرا سيشمل زيادة كبيرة في عدد الحقول العليا المكونة من أسماء عامة (gTLD) وإضافة الحقول العليا الدولية وأسماء الحقول الدولية (بحروف غير لاتينية). ولا أحد يعرف كيف سيكون وقع هذه التغييرات على الملكية الفكرية وعلى الإجراء الموحد لتسوية المنازعات (UDRP). ولا بدّ لمركز الويبو للتحكيم والوساطة أن يستمر في أداء دوره الاستباقي في اقتراح إجراءات وحلول على الهيئة الدولية المعنية بالأسماء والأرقام المعيّنة (ICANN) بهدف التخفيف من أي وقع سلبي قد تتركه تلك التغييرات على الملكية الفكرية أو على فعالية الإجراء الموحد كوسيلة لمكافحة السطو الإلكتروني.

الاستراتيجيات

ربّما تباينت الاستراتيجيات الخاصة لكل نظام خدمات لكنها تشترك في أربعة أهداف هي:

- توسيع نطاق الخدمات كي تكون تغطيتها عالمية والعمل بالتالي على تعزيز البحث والتوعية وتبسيط الإجراءات والإتيان بقيمة مضافة؛
- وضمان الاستثمار المناسب في تجديد الخدمات وتوسيع نطاق الانتفاع بها؛
- وزيادة مشاركة البلدان النامية والبلدان الأقل نموا في الخدمات وفي الفوائد التي تتيحها؛
- ووضع استراتيجيات معلوماتية واضحة المعالم وقائمة على التفاوت في مستويات التطور للبنى التحتية المعلوماتية والخدمات في كل مجال.

أما الاستراتيجيات المحددة لكل واحد من نظام الخدمات فتزد مفصلة أدناه.

نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات (البراءات) - استراتيجيات

"1" دراسة المنتفعين بنظام البراءات وغير المنتفعين به والمنتفعين المحتملين من أجل التوصل إلى فهم أحسن لأنماطهم والعوامل التي تؤثر في استخدام النظام.

"2" وبجث البنية الحالية لرسوم النظام ونماذج تحديد الأسعار بهدف جعل النظام أيسر منالاً لمودعي الطلبات ولا سيما بالنسبة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة والجامعات ومؤسسات البحث ومن هم في البلدان النامية والبلدان الأقل نموا.

"3" ودراسة الفعالية والمردودية الداخلية لمعالجة الطلبات الدولية في المكتب الدولي بهدف تخفيض تكلفة المعالجة وما يرتبط بها من تكاليف أخرى.

"4" والتشديد على تشجيع إدارة البحث الدولي والفحص التمهيدي الدولي على تحسين جودة نتائج عملها ومواعيدها، ودعم استكشاف إمكانيات التعاون في البحث والفحص في إطار المعاهدة، في مضمار الجهود المبذولة من أجل التصدي للتحدي الكبير الذي تواجهه مكاتب البراءات الوطنية في معالجة متأخراتها من طلبات البراءات.

- "5" ودراسة الجهود الحالية للتدريب والتوعية ومخاطبة الجمهور فيما يتعلق بنظام المعاهدة لتحقيق أعلى قدر من الكفاءة وضمان تلبية احتياجات المنتفعين بالنظام وتطلعاتهم.
- "6" زيادات كفاءات المكاتب الوطنية في البلدان النامية والأقل نموا بفضل المساعدة التقنية وفقا لتوصيات جدول أعمال التنمية.
- "7" ومواصلة تطوير وتطبيق التقنيات التي تجعل نظام المعاهدة أكثر فائدة وفعالية وتزويد من فعالية آليات تنفيذه.
- "8" ورفع جودة معلومات المعاهدة وسائر المعلومات المتعلقة بها المتاحة للجمهور وزيادة قدرها، بما في ذلك الكشف بما فيه الكفاية عن المعرفة التكنولوجية بطريقة ميسرة ووفقا للظروف الوطنية.

نظام مدريد - استراتيجيات

- "9" تحديد العوامل التي تعوق الانضمام إلى بروتوكول مدريد. والتفاعل بنشاط أكبر مع الدول غير الأعضاء في نظام مدريد بغية تحديد اهتماماتها الخاصة والتصدي لها. وتطوير استراتيجيات مخصصة من أجل توسيع التغطية الجغرافية وبرامج مخاطبة الجماهير من أجل تعزيز الكفاءة في شرح الواقع المحتمل للانضمام إلى بروتوكول مدريد في سياقات وطنية محددة.
- "10" والعمل مع الأطراف المتعاقدة من أجل التأكد إن كانت السياسات العامة والأحكام القانونية اللازمة بشأن الملكية الفكرية قد وضعت بما يكفل التنفيذ الكامل للنظام، ومساعدة تلك الأطراف على وضع التدابير اللازمة وتطبيقها بغية تحقيق هذا الهدف.
- "11" وتشجيع الأطراف المتعاقدة على بحث مزايا تبسيط النظام من خلال الانتقال إلى محيط قائم على بروتوكول مدريد لوحده. ودعم الدول الأعضاء الثلاث التي هي أعضاء في اتفاق مدريد دون أن تكون أعضاء في البروتوكول ومساعدتها على الانضمام إلى البروتوكول.
- "12" والمشاركة في تقدير مستمر للعمليات الجارية بغية تقديم خدمة أكثر اتساقا وفعالية.
- "13" والنهوض بثقافة مؤسسية موجهة أكثر نحو تقديم خدمات عالية الجودة ورصد رضا الزبائن.
- "14" واستكمال المرحلة الأولى والثانية والثالثة من تحديث الأنظمة المعلوماتية، بما في ذلك إقامة شراكة استراتيجية خارجية من أجل تنفيذ المرحلة الثالثة تكون قادرة على تحمل مسؤولية الدعم المتواصل للنظام النهائي.

نظام لاهاي - استراتيجيات

- "15" إجراء تحليل دوري للإحصاءات الخاصة بالانتفاع بنظام لاهاي ومقارنتها بالأنظمة الوطنية/الإقليمية والأخذ بنتائجها في الأنشطة الترويجية من أجل استرجاع المنتفعين السابقين واستقطاب أصحاب حقوق جدد.
- "16" والتركيز على أطراف متعاقدة محتملة التي إذا انضمت إلى وثيقة جنيف كان لها دور في التشجيع على زيادة الانتفاع بالنظام أو في ارتفاع حالات الانضمام.
- "17" وتبسيط نظام لاهاي وجعله أقدر على استقطاب المنتفعين الجدد والأعضاء المحتملين من خلال ما يلي:

- تشجيع سائر الأعضاء الأطراف في وثيقة لاهاي (عام 1960) غير الأطراف في وثيقة جنيف (عام 1999) على الانضمام إلى وثيقة جنيف بحلول عام 2015.
 - والتمهيد لزوال وثيقة لندن (عام 1934).
 - ومواصلة تطوير الإطار القانوني حتى تظل اللائحة التنفيذية المشتركة والتعليمات الإدارية مواكبة لاحتياجات المنتفعين.
- "18" ومواصلة تطوير نظام الإيداع الإلكتروني للطلبات الدولية وتمديد نطاق الخدمات المقدمة على الشبكة.

نظام لشبونة - استراتيجيات

- "19" الاعتماد على الدراسات والاستقصاءات التي يعدّها الفريق العامل المعني بتطوير نظام لشبونة لتحديد القضايا الواجب حلّها والجدول الزمني للخطوات المقبلة.
- "20" وإنشاء سجل إلكتروني دولي. والبدء في استخدام الاتصالات الإلكترونية مع الإدارات المختصة في جميع الدول الأعضاء في نظام لشبونة المهمة بذلك.

مركز الويبو للتحكيم والوساطة - استراتيجيات

- "21" إذكاء الوعي بالخيارات البديلة لتسوية المنازعات المتعلقة بالملكية الفكرية.
- "22" وزيادة دراسات الأسواق فيما يتعلق باحتياجات المنتفعين بخدمات تسوية المنازعات وفهم العوامل التي تؤثر في القرار بتفضيل الحلول البديلة لتسوية المنازعات.
- "23" وزيادة الفوائد التي تشجع على الإقبال على خدمات تسوية المنازعات التي يقدمها مركز الويبو للتحكيم والوساطة من خلال ما يلي:
- تكيف إجراءات المركز وبنية التحتية وفقا لاحتياجات المستخدم من خلال عدة وسائل من بينها اعتماد حلول للأعمال القائمة على تكنولوجيا المعلومات.
 - والعمل مع مالكي الملكية الفكرية والمنتفعين بها والمؤسسات المعنية بها لوضع إجراءات مكثفة خصيصا للسماح المحددة المتكررة في المنازعات في مجالات عملهم.
- "24" والعمل في مجالات السياسة العامة للملكية الفكرية التي يحتمل أن يزداد فيها حجم المعاملات الدولية للملكية الفكرية والحاجة إلى خدمات محايدة وناجعة وفعالة من حيث التكلفة، مثل اتفاقات نقل التكنولوجيا فيما يتعلق بالتكنولوجيا غير المضرة بالبيئة. ومن شأن وجود إجراءات محايدة بتكلفة معقولة لتسوية المنازعات بين أصحاب المصالح أن يساهم في نجاح الآليات المصممة للنهوض بنقل التكنولوجيا الخضراء.
- وستعود الدراسة الاستقصائية التي يعدّها المركز بفائدة عملية في تحسين فهم احتياجات المنتفع فتزويد من فعالية الخدمات التي يقدمها المركز.

الهدف الاستراتيجي الثالث
تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. تركيز شديد على التنمية في المنظمة برمتها، مع دمج فعال لمبادئ جدول أعمال التنمية وتوصياته في عمل كل البرامج المعنية	انتفاع أكبر بالملكية الفكرية لأغراض التنمية
2. عدد أكبر من البلدان النامية والبلدان الأقل نموا والبلدان المنتقلة إلى الاقتصاد الحر مجهزة بأطر متوازنة في مجال التشريع والسياسة العامة	
3. عدد أكبر من البلدان النامية والبلدان الأقل نموا والبلدان المنتقلة إلى الاقتصاد الحر مجهزة بمؤسسات قوية وقادرة على الاستجابة في مجال الملكية الفكرية أو ما يتصل بها	
4. قدر كاف من الموارد البشرية بالمهارات الوجيهة في عدد أكبر من البلدان النامية والبلدان الأقل نموا والبلدان المنتقلة إلى الاقتصاد الحر	

الهدف الاستراتيجي الثالث تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية

تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية هو المحرك لأنشطة الويبو المتعددة للمساعدة التقنية وتكوين الكفاءات المقدمة من خلال البرامج في كل قطاع من قطاعات المنظمة. وتغطي تلك الأنشطة كلها، يركز هذا الهدف الاستراتيجي متعدد القطاعات في الأجل المتوسط على مساعدة البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً والبلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر على الانتفاع بفعالية بنظام الملكية الفكرية في سياق ظروفها الاقتصادية وعلى النهوض بأهدافها الإنمائية الوطنية.

وجداول أعمال الويبو بشأن التنمية يؤدي دوراً مركزياً في ضمان إسهام جميع مجالات أنشطة الويبو في هذا الهدف الاستراتيجي.

التحديات والفرص

من الأهداف العامة التي تسعى إليها الويبو تمكين البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً والبلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر من الانتفاع بنظام الملكية الفكرية عن علم وفعالية والحرص بالتالي على أن تكون له مساهمة مفيدة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

وسعياً إلى تحقيق هذا الهدف، ينبغي مواجهة عدد من التحديات من بينها ما يلي:

اتساق السياسة العامة بشأن الملكية الفكرية. الملكية الفكرية قضية متعددة المجالات ولها وقع على مجالات متنوعة جدا تشمل النهوض بالابتكار وتنظيم الأسواق وإنتاج المصنفات الثقافية وأدائها وتوزيعها، مما يؤثر بدوره في التجارة والصحة والبيئة والأمن الغذائي والنفاد إلى المعرفة. وينبغي بالتالي أن تكون سياسة الملكية الفكرية إما مرتبطة بالسياسة المعنية أو مندججة ضمن القضايا السياسية الوطنية الأعم مثل سياسات الصناعة والابتكار. ومن أكبر التحديات المطروحة إيجاد السبل الكفيلة بمساعدة البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً والبلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر كي تبلغ درجة من الاتساق بين سياستها العامة بشأن الملكية الفكرية وسائر سياساتها العامة أو أن توقع سياسة الملكية الفكرية ضمن سياق أولوياتها الوطنية الأعم. ومن المسائل المركزية في هذا الصدد وضع سياسات بشأن الملكية الفكرية وتنفيذها بما يشجع على الابتكار وتعميم التقدم التكنولوجي، وضمان نفاذ منصف وتكلفة معقولة إلى المعرفة المحمية بالملكية الفكرية والمنتجات وطرائق الصنع والخدمات التي ترد فيها تلك التكنولوجيا.

أطر تشريعية وتنظيمية ملائمة. أحد التحديات المتواصلة هو دعم جهود الحكومات من أجل إرساء محيط قانوني مؤمن ومتوازن يكفل الحماية لحقوق مالكي الملكية الفكرية ويتيح الحوافز للمخترعين والمبدعين، ويعمل في الوقت ذاته على تسهيل النفاذ إلى المعرفة وصون سائر أولويات السياسة العامة. وفضلا عن الحقوق والالتزامات الأساسية، يشمل ذلك صياغة مواطن المرونة وإدراجها ضمن التشريع الوطني من أجل مراعاة الانشغالات المطروحة في سياق السياسة العامة. والتحدي في هذا المضمار هو تصميم قوانين ولوائح بشأن الملكية الفكرية موجهة نحو التنمية مع مراعاة المتطلبات الوطنية المحددة.

بنية تحتية تقنية. أحرز بعض التقدم في تكوين الكفاءات وتحقيق الفعالية في العديد من المؤسسات الوطنية والإقليمية المعنية بالملكية الفكرية والمسؤولة على منح حقوق الملكية الفكرية وإدارتها، ولكن لا بدّ من عمل المزيد من أجل تطوير البنية التحتية التقنية لتلك المؤسسات والإسهام بالتالي في إنتاجيتها وقدرتها على الاستفادة من الأصول العامة العالمية وشبكات المعرفة. ومن شأن تلك البنية التحتية أن تمكن أيضا مكاتب الملكية الفكرية من تطوير خدمات إضافية قادرة على دعم المؤسسات المحلية في قطاعي الصناعة والخدمات.

رأس المال البشري. المتطلبات المتعلقة ببرامج التدريب وتكوين الكفاءات في مجال الملكية الفكرية معقدة جدا نظرا إلى تعدد العناصر التي تندرج في حماية الأصول غير الملموسة وتسويقها. ولا بدّ من رأس مال بشري متنوع جدا من أجل الانتفاع الفعال بالملكية الفكرية، يضم رجال القانون والفاحصين المؤهلين ومديري خدمات الملكية الفكرية والخبراء القادرين على إسداء المشورة بشأن تسخير النظام لتعزيز الابتكار وتحسين القدرات التنافسية للشركات. ويُطرح أيضا تحد آخر في تنمية الموارد البشرية هو الحاجة إلى خبرات متعددة ومتنوعة قادرة على التصدي للقضايا التي تتداخل فيها جوانب من القانون وعلم الاقتصاد والأعمال والتكنولوجيا. والهدف هو المساعدة على تطوير العدد اللازم من الموارد البشرية المؤهلة ذات المعرفة والخبرة للتعامل مع المتطلبات المذكورة أعلاه كافة.

البلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر. والسعي إلى تيسير الانتفاع بالملكية الفكرية لأغراض التنمية هدف يعني بلدان مختلفة بمستويات نمو متباينة جدا ومستويات مختلفة فيما يتعلق بالبنى التحتية للملكية الفكرية. وقد شهدت العديد من البلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر مثلا تقدما كبيرا في قدرتها على الانتفاع بالملكية الفكرية للمساعدة في تسريع خطى تنميتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. وبالنسبة إلى تلك البلدان، يكمن التحدي أمام الويبو في توفير مزيد من المساعدة المتخصصة بغية تلبية الاحتياجات الخاصة بتلك البلدان والعمل أيضا على النهوض بتبادل الخبرات والعبر وأفضل الممارسات فيما بين تلك البلدان.

90 بالمائة من الشركات في معظم بلدان العالم هي شركات صغيرة أو متوسطة تسهم في الحيوية الاقتصادية. على أن أغلبية المقاولين والشركات الصغرى والشركات الصغيرة والمتوسطة تنتفع قليلا أو لا تنتفع بنظام الملكية الفكرية. ونتيجة لذلك يزداد وضع تلك الشركات هشاشة في محيط اليوم الذي تتقدم فيه المنافسة ويزيد عولمة واندفاعا بقوة المعرفة واعتمادا على الملكية الفكرية. فتبرز الحاجة إلى مد يد العون إلى تلك الشركات لزيادة فهمها لمقدرات الملكية الفكرية بوصفها أداة لاستخراج القيمة من الإبداع والاختراع، قادرة على الإسهام في إدارة أصول الملكية الفكرية ووصول الشركة إلى شط النجاح.

ويقوم جدول أعمال الويبو بشأن التنمية على مقارنة جديدة متعددة المجالات. ويتيح فرصة فريدة لتجاوز برامج الويبو التقليدية للمساعدة التقنية والحرص على أن تكون مبادئ جدول أعمال التنمية وتوصياته مدججة ضمن عمل المنظمة برمتها. وتسري مبادئ جدول أعمال التنمية لا على الأنشطة المنجزة في ظل الهدف الاستراتيجي الثالث فحسب، بل على الأنشطة المنجزة في ظل جميع الأهداف الاستراتيجية التسعة. ويتجلى ذلك على مدى الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط. ويبيّن الجدول الملخص في الصفحة 10 الصلة بين الأهداف الاستراتيجية وتوصيات جدول أعمال التنمية الخمس والأربعين.

وفي إطار الأجل المتوسط، تواجه الويبو تحدي ترجمة تطلعات جدول أعمال التنمية إلى واقع ملموس. ويشمل ذلك الحرص على أن تحقق الموارد البشرية والمالية المخصصة لجدول أعمال التنمية القيمة لفائدة الدول الأعضاء وأن تكون النتائج قابلة للتقييم وقادرة على إحداث وقع إيجابي.

حشد الموارد. مع تزايد الطلب على ما تقدّمه الويبو عموما من خدمات لدعم البلدان النامية في الانتفاع بنظام الملكية الفكرية، تشتد الحاجة إلى شركاء وموارد للمساعدة على ضمان تلبية تلك الاحتياجات بطريقة تعزز من وقعها الإنمائي إلى أقصى الحدود. وتكتسي أنشطة الويبو في مضار العلاقات الخارجية وإقامة الشراكات (الهدف الاستراتيجي السابع) أهمية رئيسية في دعم البلدان النامية في انتفاعها بنظام الملكية الفكرية وفي حشد الموارد وضمان النفاذ إليها من أجل مشروعات الملكية الفكرية في البلدان النامية. ولا يحلّ ذلك محل الدور المركزي المناط بميزانية الويبو العادية لتمويل الأنشطة، غايتها إسراع ذلك العمل وزيادة قدرة الويبو على الاستجابة لاحتياجات الدول الأعضاء وتحسين فعالية المساعدة التقنية وأنشطة تكوين الكفاءات. والتحدي الرئيسي في هذا الصدد هو الاستفادة من الزخم الذي أنتجه مؤتمر الويبو حول تكوين الشراكات لحشد الموارد في سبيل التنمية (نوفمبر 2009) ولا سيما بفضل الاتصال بوكالات التنمية الرئيسية والجمعيات الخيرية لزيادة وعيها واستعدادها لدعم مشروعات البلدان النامية بشأن الملكية الفكرية لأغراض التنمية.

الاستراتيجيات

في التصدي للتحديات المذكورة أعلاه، ستسترشد المقاربة الاستراتيجية للويبو على الأجل المتوسط بالعناصر الرئيسية التالية:

"1" جدول أعمال التنمية. سيظل تنفيذ جدول أعمال التنمية قائماً على استراتيجية مزدوجة:

- اعتماد منهج قائم على المشروعات، حيثما كان مناسباً،
- وتعميم مبادئ توصيات جدول أعمال التنمية على عمل جميع قطاعات المنظمة من خلال عملية وضع البرنامج والميزانية والتخطيط للعمل.

وتتداخل في جدول أعمال التنمية قطاعات متعددة مما يقتضي تنسيقاً فعالاً على المستوى الداخلي والخارجي أيضاً. وتتيح الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط ووثيقة البرنامج والميزانية وتقارير أداء البرنامج عنصراً من ذلك الإطار التنسيقي ولكن ذلك يقتضي مزيداً من الدعم لأغراض المساءلة وتحسين عملية اتخاذ القرار بالاستناد إلى معلومات علمية.

وكاستراتيجية ذات الأولوية في الأجل المتوسط، ستعمل الويبو أيضاً على تطوير أدوات لتمكين اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية من الوفاء بمسؤوليتها المتمثلة في ضمان التنفيذ الفعال لجدول أعمال التنمية. وستشمل تلك الأدوات وظيفة فعالة للتقييم وإعداد التقارير (التقييم الذاتي والتقييم المستقل) ومنهجاً للإدارة القائمة على النتائج يأخذ بالمنظور الإنمائي كاملاً، وكفاءات معززة لإجراء دراسات لتقدير الوضع على الصعيد القطري مما يمكن الأمانة والدول الأعضاء من تحقيق فهم أحسن لوضع أنشطة المنظمة على التنمية. وهذه المسألة الأخيرة مرتبطة بشكل وثيق مع العمل بشأن الدراسات الاقتصادية حول الملكية الفكرية والتنمية في إطار الهدف الاستراتيجي الخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية).

"2" المساعدة على إدماج سياسات الملكية الفكرية ضمن الخطط الإنمائية الوطنية والاستراتيجيات الوطنية بشأن الابتكار. ونزولاً عند طلب الدول الأعضاء فرادى، ستقدم الويبو المساعدة على وضع استراتيجية وطنية بشأن الملكية الفكرية والابتكار بتوجيه من البلد المعني، وعلى أساس احتياجاته، وهي عبارة عن مجموعة من عناصر السياسة العامة والتوصيات متعددة القطاعات من أجل تعزيز أداء الإبداعي والابتكار مما سيتيح بدوره إطاراً لتوثيق الصلة بين سياسات الملكية الفكرية وسائر مكونات سياسات الابتكار والإبداع، بما فيها سياسات التعليم والاستثمار والتجارة والتنمية الثقافية وسياسات العلوم والتكنولوجيا. وفي الوقت ذاته، ستستخدم الخطة الإنمائية الوطنية لكل بلد من أجل توفير إطار تحدّد فيه كيفية إسهام الملكية الفكرية مباشرة في المسار الإنمائي للبلد. وستعمل الويبو أيضاً على تطوير منهجيات وإتاحتها عند الطلب للتمكين من إجراء تقييم منتظم للاحتياجات وتحليل الثغرات لأغراض الاستراتيجيات الوطنية للابتكار.

"3" المساعدة على إنشاء إطار تنظيمي موجه نحو التنمية، بمعنى وضع تشريع يرسى الإطار القانوني الأساسي الذي يعرّف الحقوق والالتزامات لمالكي الملكية الفكرية، فضلاً عن الأحكام الكفيلة بتحقيق التوازن بين الحوافز والمكافآت للمبتكرين والنفوذ إلى المعرفة الجديدة للمنتفعين، بوسائل مثل الاستفادة الكاملة من مواطن المرونة وآليات الإنفاذ الفعالة والمناسبة على الصعيد الوطني. وستقدم هذه المساعدة بناء على الطلب وستكون مخصصة للبلد المعني ومقدمة بالخبرة الملائمة. وبناء على الطلب، ستقدم أيضاً المساعدة على الانضمام إلى المعاهدات الدولية التي تسهّل المشاركة في المسارات العالمية وولوج الأسواق الدولية من خلال أنظمة مثل معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد ونظام لاهاي ومعاهدتي الإنترنت بشأن حق المؤلف. وستشمل

تلك المساعدة إسداء المشورة بشأن الآثار المترتبة على انضمام بلد بعينه إلى نظام من الأنظمة متعددة الأطراف بالنظر إلى أولوياته ومصالحه الإنمائية.

"4" تطوير البنى التحتية المؤسسية والتقنية. ستقدم المساعدة لمكاتب الملكية الفكرية كي تنفذ خططها وتتحوّل إلى إدارات مرتبطة بالتنمية وموجهة نحو تقديم الخدمات وقادرة على حفز النشاط الابتكاري الوطني وإحراز التقدم في قطاعي الأعمال والاقتصاد فيما بعد. وستقدم المساعدة أيضا من أجل إنشاء مراكز لدعم التكنولوجيا والابتكار وأكاديميات ناشئة للملكية الفكرية داخل مكاتب الملكية الفكرية أو خارجها، وتعزيز مكاتب نقل التكنولوجيا في مؤسسات البحث والتطوير والجامعات، وتنفيذ برامج عامة عن الانتفاع بأنظمة الملكية الفكرية والنهوض بالشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تساهم في حفز نقل التكنولوجيا والنفوذ إليها.

"5" تكوين الكفاءات. ستواصل الويبو تقديم المساعدة لتحسين كفاءات المؤسسات لتقديم خدمات الملكية الفكرية من خلال الأتمتة وتحسين إجراءات العمل أو تكوين الكفاءات البشرية عن طريق التدريب والتعليم للمسؤولين الحكوميين والمهنيين والفئات المستهدفة من المنتفعين، على أساس احتياجات البلد المعني.

- ستضطلع أكاديمية الويبو بدور مركزي في تدريب الموارد البشرية وتكوين الكفاءات، ولا سيما اعتماد برامج مهيأة حسب الاحتياجات ومقاربات ومنهجيات جديدة، سيكون جميعها محل التقييم لضمان القيمة التي تعطيها مقابل المال. وستستكمل البرامج العادية التي تستهدف المسؤولين الحكوميين وأصحاب المصالح والأوساط التعليمية وغيرها من أوساط المحترفين، بمجموعة واسعة من برامج مخاطبة الجمهور ورفع مستوى برامج تكوين الكفاءات. ومن ذلك برنامج مدارس الويبو الصيفية للمحترفين الشباب وأصحاب الشهادات، والشبكة العالمية لأكاديميات الملكية الفكرية - وهي واجهة للتعاون والتبادل بين أكاديميات الملكية الفكرية في البلدان المتقدمة والبلدان النامية، والبرنامج التنفيذي المعاد تصميمه ويستهدف مديري الأعمال والمقاولين من الشركات الصغيرة والمتوسطة.

- وسيستعان أيضا بالأكاديميات الناشئة للملكية الفكرية من أجل تكييف برامج التدريب ومبادرات التوعية للاحتياجات المحلية.

- وسيستمر أيضا تكوين الكفاءات بما يدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة. فضلا عن إعداد منتجات إعلامية متخصصة عن إدارة أصول الملكية الفكرية لفائدة المقاولين الشركات الصغرى والشركات الصغيرة والمتوسطة، ستعزز الويبو جهودها دعماً لإنتاج إصدارات مكيفة حسب الظروف والمتطلبات اللغوية المحلية. وستبدل جهود مركزية على تعزيز قدرات المؤسسات المالية والداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة، في إطار سياسات الملكية الفكرية الوطنية، لتقديم مساعدة "أولية" في تحديد أصول الملكية الفكرية وحمايتها وإدارتها وتمثيها. وسيأتي الدعم من خلال الموقع الإلكتروني المخصص لتلك الشركات وبرامج التعليم عن بعد وبرامج تدريب المدربين الهادفة. وستقام الشراكات والشبكات والتحالفات باعتماد الفرص السانحة بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وستعمم بمزيد من الفعالية لتقديم الدعم والمساعدة لأنشطة الويبو في مجال تكوين كفاءات المنتفعين بحقوق الملكية الفكرية.

"6" المكاتب الخارجية. سيجري استعراض لدور مكاتب الويبو الخارجية ووظيفتها وستعدّ توصيات بغية رفع إسهام المكاتب الخارجية القائمة في تحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، ووضع مبادئ توجيهية للسياسة العامة التي تحكم إنشاء أية مكاتب خارجية أخرى.

الهدف الاستراتيجي الرابع
تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. فعالية أكبر في أعمال مكاتب الملكية الفكرية كما تتضح من انخفاض الوقت الذي تستغرقه المعاملات وانخفاض في الأعمال المتأخرة	نظام معزز الفعالية للملكية الفكرية يتميز بنفاذ فاعل إلى المعلومات والمعرفة المتعلقة بالملكية الفكرية وانتفاع أفضل بها
2. زيادة في عدد المنتفعين بالمعلومات والمعرفة المستمدة من نظام الملكية الفكرية وفي فئات المنتفعين	
3. واجهات إضافية مُنشأة بين مكاتب الملكية الفكرية تعزيزاً للتعاون التقني الطوعي على الصعيد الدولي	

الهدف الاستراتيجي الرابع تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها

فتحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصا لمزيد من الفعالية في نظام الملكية الفكرية الدولي ونفاذ معزز إلى ما ينتجه النظام ومشاركة أكبر في النظام من جانب البلدان الأقل نموا والبلدان النامية والبلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر. والهدف من هذا الهدف الاستراتيجي هو تعزيز البنية التحتية لدى البلدان الأقل نموا والنامية والمنتقلة وتوطيد التعاون الدولي على مستوى البنى التحتية وفي تدفق البيانات عبر النظام برمته واستحداث قواعد بيانات عالمية للملكية الفكرية وأطر طوعية للتعاون التقني المعزز.

ويسهم تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها أيضا في تحقيق الهدف الاستراتيجي الثالث (الانتفاع بالملكية الفكرية لأغراض التنمية) والهدف الاستراتيجي الثاني (تقديم خدمات عالمية في مجال الملكية الفكرية من الطراز الأول) والهدف الاستراتيجي الخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية). ويشمل تنفيذ عدد من توصيات جدول أعمال التنمية.

التحديات والفرص

غيرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييرا جذريا في طريقة تشغيل نظام الملكية الفكرية. وعلى مستوى القاعدة، فقد غيرت تلك التكنولوجيا من المسارات التي يسلكها المنتفعون في تعاملهم مع مكاتب الملكية الفكرية (من إيداع الكتروني وإخطارات إلكترونية وتبليغات إلكترونية أيضا) فضلا عن الإجراءات الداخلية المتبعة في تلك المكاتب (المعالجة والملفات الإلكترونية). وقد أتاح اعتماد تلك التكنولوجيا على مستوى القاعدة بدوره، إمكانية تفاعل معزز جدا بين مكاتب الملكية الفكرية في العالم كله وبين تلك المكاتب والويو. وقد أخرجت تلك التكنولوجيا مجموعة كبيرة من الأدوات والمرافق التي تسمح بإتاحة ما ينتجه نظام الملكية الفكرية (بما في ذلك سجله من المعلومات التقنية والاقتصادية) لعامة الجمهور. وباختصار فقد أنشأت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هندسة تقنية لنظام الملكية الفكرية بالإضافة إلى هندسة النظام القانوني. ويتيح التحول الناجم عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عددا من الفرص المهمة جدا وهي:

- تمهّد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السبيل نحو مزيد من الفعالية والإنتاجية في مكاتب الملكية الفكرية، محررة بذلك موارد يمكن أن تصب في تأدية مزيد من الخدمات (مثل الاستشارات والأبحاث) للصناعات المحلية ودعم نقل التكنولوجيا؛
- وتسمح الأتمتة داخل مكاتب الملكية الفكرية بإقامة واجهة مشتركة بين المكاتب لكل من يرغب في المشاركة في ترتيبات طوعية، مثل تبادل بيانات الملكية الفكرية أو التسجيل الطوعي لحق المؤلف أو خدمات الويو الرقمية للنفاذ إلى وثائق الأولوية أو ما يجري إعداده أو تنفيذه حاليا من ترتيبات لمشاطرة العمل وتعزيز الجودة في أمريكا اللاتينية وبلدان رابطة أمم جنوب شرقي آسيا ومجموعة فنكوفر التي تضم أستراليا وكندا والمملكة المتحدة؛
- وتمكّن البنى التحتية التكنولوجية في مكاتب الملكية الفكرية من مشاركة تلك المكاتب مشاركة أكبر في الثروة الرقمية العالمية من الملك العام وفي الشبكات المعرفية.

ولكي يمكن الاستفادة من تلك الفرص، لا بد من التغلب على عدد من الحواجز. فقلماً يكون لدى البلدان الأقل نمواً والعديد من البلدان النامية المقومات الأساسية لبنى الملكية الفكرية التحتية وتحتاج مكاتب الملكية الفكرية للمساعدة على إقامة تلك المقومات. وضاف إلى ذلك أن افتقار مكاتب الملكية الفكرية ومنظمات الإدارة الجماعية في العديد من البلدان النامية إلى أنظمة حديثة ولا سيما اعتمادها على الورق في عملها، يحد من قدرتها على المشاركة مشاركة فعالة في نظام الملكية الفكرية الدولي والاستفادة من منتوجه وتأدية خدمات بالمستوى العالمي لزيابئها المحليين. وهذا ما يزيد من الفجوة المعرفية.

وبالإضافة إلى ما سبق، فإن الأطر التي يعمل فيها التعاون الدولي المتفق عليه يقتضي مزيداً من المعايير التقنية الموحدة في مسح البيانات وتبادلها ونشرها، على غرار المعايير التي تستنبطها الويبو، فضلاً عن أدوات مشتركة للنفاذ إلى البيانات، مثل أنظمة التصنيف التي تملكها الويبو لأغراض البراءات (التصنيف الدولي للبراءات) والعلامات التجارية (تصنيفي نيس وفيينا) والرسوم والنماذج الصناعية (تصنيف لوكارنو).

وأما جدول أعمال التنمية فإنه يفتح فرصاً إضافية للمضي قدماً بالعمل نحو تحقيق هذا الهدف بفضل صياغة مشروعات ملموسة وذات وقع كبير وتنفيذ تلك المشروعات في مجالات متعددة مثل النفاذ إلى المعلومات المتعلقة بالبراءات والنفاذ إلى المعلومات المتعلقة بحق المؤلف واستدراك الهوية الرقمية ودعم ملك عام متين.

وسيدعم الهدف الاستراتيجي الرابع الهدف الاستراتيجي الأول والثاني والثالث بفضل التركيز على تطوير بنية تحتية تقنية ومعرفية متينة هي ضرورية لتمكين الدول الأعضاء (ولا سيما مكاتب الملكية الفكرية) من المشاركة تماماً في البرامج المدرجة تحت تلك الأهداف.

الاستراتيجيات

من المعتمد اعتماد الاستراتيجيات التالية في سعينا إلى تنفيذ هذا الهدف الاستراتيجي:

"1" تعزيز البنى التحتية على المستوى الوطني في البلدان الأقل نمواً والنامية والمنتقلة من خلال تنفيذ ما يطلب من برامج الرقمنة والأتمتة والتحديث. وستقترح الويبو نظاماً قياسياً لتكنولوجيا المعلومات سيغطي، حسب اختيار المكتب المستفيد، احتياجات المكتب إلى أتمتة إجراءاته الداخلية وتوصيله بالأنظمة الدولية (ولا سيما نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد ونظام لاهاي وربما نظام لحق المؤلف) والتزاماته بتبليغ المعلومات (ولا سيما الإحصائيات والقوانين والبيانات المتعلقة بدخول المرحلة الوطنية في ظل معاهدة التعاون بشأن البراءات). وبالإضافة إلى ما سبق، ستستمر الويبو في تنفيذ برنامجها المطلوب جداً لإنشاء ما يطلب من مراكز دعم التكنولوجيا والابتكار لتمكين البلدان الأقل نمواً والنامية والمنتقلة من تعزيز نفاذها إلى مجموعات البيانات العلمية والتقنية المتاحة للجمهور.

"2" وبفضل برامج الرقمنة والأتمتة والتحديث في البلدان الأقل نمواً والنامية والمنتقلة وبفضل الترتيبات المبرمة مع بلدان أخرى وجهات معنية (مثل دور النشر وغيرها من المؤسسات التجارية) سيتسع مضمون قواعد بيانات الويبو العالمية وتغطيتها اتساعاً تدريجياً (وبما يدعم أيضاً الهدف الاستراتيجي الخامس).

"3" وسيستحدث المزيد من الأدوات والمعايير المشتركة لمسح البيانات وتبادلها ونشرها، وستحرص المنظمة بوجه خاص على ما يلي:

- بذل الجهود في سياق تعاونها مع هيئات أخرى وكلما كان ذلك مناسباً من أجل تعزيز التغطية الدولية الحقيقية لأنظمة التصنيف في مجال البراءات والعلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية.

- وبذل الجهود لتعزيز الإقبال على معايير الويبو الدولية والانتفاع بها.
 - واستحداث أدوات بحث مكيّفة لتيسير النفاذ إلى قواعد بيانات الويبو ولا سيما لفائدة غير المتخصصين.
 - وتعزيز الخدمات المرتبطة بقواعد البيانات العالمية (مثل تقارير أوضاع البراءات والتثبت من الوضع القانوني للبراءات) لتحسين النفاذ إلى المعلومات ودعم ملك عام متين.
- "4" وستُنشأ أطر على أساس الطلب وبمشاركة طوعية لتعزيز التعاون بين مكاتب الملكية الفكرية وزيادة فعالية نظام الملكية الفكرية وزيادة فوائده المتاحة للجمهور، مع ضمان إمكانية التشغيل المشترك بفضل نسق معيارية مقترحة بشأن البيانات ومقاربات متسقة.
- "5" وستغتنم حلقات العمل فرصاً لمشاطرة المعلومات والخبرة في استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحلول المعتمدة في مكاتب الملكية الفكرية وأمانة الويبو، تسهيلاً للمشاورة وتطوير البنية التحتية العالمية.

الهدف الاستراتيجي الخامس
المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
<p>1. معلومات دقيقة ومستوفاة متاحة بقدر أكبر في مجال التكنولوجيا وأدوات التوسيم والقوانين والمعاهدات والإحصاءات والدراسات الاقتصادية تلبيةً لاحتياجات أصحاب المصالح</p> <p>2. ارتفاع معزز بمحتوى الملكية الفكرية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة من سياسات الملكية الفكرية بمزيد من الفعالية في السياق الدولي</p>	<p>اعتراف بالويبو مصدرا للمعلومات الاقتصادية والقانونية المتعلقة بالملكية الفكرية لفائدة واضعي السياسات والمتنفعين بنظام الملكية الفكرية وغيرهم من أصحاب المصالح</p>

الهدف الاستراتيجي الخامس المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية

الويبو هي الجهة التي تنتج وتمسك مجموعات الكشوفات التكنولوجية والبيانات التوسيمية والمعلومات التقنية والقانونية عن الملكية الفكرية. وتفتح تلك المجموعات نافذة على ما يحصل في قطاعات الاقتصاد المهمة وفي نظام الملكية الفكرية، وتكتسي قيمة كبيرة في نظر واضعي السياسات والقطاع الخاص وقطاع الأعمال وغيرها من الجهات المنتفعة بنظام الملكية الفكرية فضلا عن عامة جمهور المهتمين بها. وقد أقرت تلك القيمة في جدول أعمال التنمية حيث تشهد المنظمة طلبا قويا على التحليلات والدراسات العلمية والاقتصادية.

على أن قيمة مجموعات مراجع الويبو من البيانات تعتمد على دقتها وحداثتها وقدرتها على الاستجابة لاحتياجات أصحاب المصالح فضلا عن إتاحتها بالبحر والعالم قاطبة. والويبو هي الوحيدة القادرة على استضافة أكثر مجموعات المعلومات المتعلقة بالملكية الفكرية شمولاً وقيمة وهي المعبر إلى تلك المجموعات. وفي ظل هذا الهدف الاستراتيجي، تسعى الويبو إلى ترجمة تلك الطاقة التي تتوفر بها إلى واقع ملموس.

التحديات والفرص

تسهر الويبو في مضمار تلك المهمات على استخراج مجموعات مهمة من البيانات. وتستخرجها عامة بثلاثة طرق هي كما يلي:

- يستنبط قدر كبير من المعلومات نتيجة للخدمات التي تقدمها الويبو عن طريق نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد ونظام لاهاي ونظام لشبونة والمادة 6 (ثالثا) من اتفاقية باريس ومركز الويبو للتحكيم والوساطة. وفي كل حالة من تلك الحالات، يتخذ إنشاء سجل عام بالأوضاع القانونية للحقوق أو التكنولوجيا المكشوف عنها مكانا أساسيا في الخدمة المقدمة.
- وتستنبط البيانات أيضا نتيجة لبعض الواجبات القانونية التي تقع على عاتق الدول الأعضاء بموجب مختلف المعاهدات، مثل تقديم الإحصائيات بناء على اتفاقية باريس وبيانات المرحلة الوطنية بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات والقوانين بناء على اتفاق تريبس (وهو محل اتفاق تعاوني بين الويبو ومنظمة التجارة العالمية) أو نتيجة لإجراءات قانونية دولية، مثل إيداع وثائق الانضمام إلى المعاهدات لدى المدير العام للويبو بوصفه أمين الإيداع.
- وتستخلص المنظمة بيانات قيمة من اتفاقات تعاونية شتى بين الدول الأعضاء أو مع أطراف محتمة. وتشمل هذه الفئة الاتفاقات المبرمة لأغراض التصنيفات الدولية للبراءات والعلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية ووضع معايير الويبو وإتاحة البيانات المستمدة من مجموعات البراءات والعلامات التجارية الوطنية التي تساعد الويبو على رقميتها وقواعد بيانات البراءات التجارية وقواعد بيانات المجالات العلمية والتقنية التي تقدمها أحيانا الجهات الموردة للمعلومات ودور النشر.
- وتكتسي تلك المجموعات قيمة كبيرة بوصفها مصادر للمعلومات الاقتصادية والقانونية التي تفيد واضعي السياسات والمستخدمين بنظام الملكية الفكرية وعامة جمهور المهتمين. ومن باب التحديد، تبرز أهمية مجموعات البيانات الأساسية على النحو التالي:
- **لواضعي السياسات**، حيث أنها تقوم مقام قاعدة من المعلومات العلمية لاتخاذ القرارات. ومن ذلك على سبيل المثال الإلمام بأنماط البراءات وأنواع التقنيات المستوردة والمصدرة وهذا ما يمكن معرفته بفضل معاهدة التعاون بشأن البراءات وخدمات ركن البراءات (PATENTSCOPE®)، ومعرفة وضع تقنية معينة، مثل منتج دوائي، كأن يكون محميا بموجب براءة في بلد بعينه،

وهذا ما يمكن معرفته أيضا عن طريق ركن البراءات، أو معرفة معيار قانوني بعينه، كوجود استثناء في قوانين وطنية ومعرفة تلك القوانين، وهذا ما يمكن معرفته من خلال مجموعة نصوص الويبو القانونية (WIPO Lex) وهي قاعدة بيانات شاملة للقوانين والمعاهدات.

- وللمنتفعين، بوصفها أدوات مهمة تساعد على الحصول على الحماية بموجب الملكية الفكرية أو تجنب تعدد غير مقصود على حقوق الغير. ومن أمثلة ذلك معرفة هامش التصرف في مجال تكنولوجي بعينه والبحث الذي يسمح باختيار علامة لم تكن محل انتفاع على يد شخص آخر بوصفها علامة تجارية، وتصنيف اختراع أو رسم أو نموذج صناعي عند إعداد طلب الحماية، أو ربما الاعتداد بحماية حق المؤلف.

- لفائدة عامة جمهور المهتمين، بوصفها وسيلة مهمة تكفل تحقيق الفائدة الاجتماعية بأقصى درجاتها من خلال نظام الملكية الفكرية. ومن أمثلة ذلك خدمات ركن البراءات التي يمكن الاستعانة بها لمعرفة هامش التصرف في ميدان تكنولوجي معين أو تحديد مالكي تقنية أو علامة بعينها.

وما فتئت الوظائف والغايات المذكورة أعلاه بشأن مجموعات بيانات الويبو تزداد أهمية مع تزايد أهمية الملكية الفكرية نفسها في الاقتصاد المعرفي. وفي الوقت ذاته أصبحت تلك الوظائف والغايات أقرب إلى التحقيق بفضل التحسينات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. والغرض المنشود من هذا الهدف الاستراتيجي هو الاستفادة إلى أقصى حد مما تحمله تلك المجموعات من مقدرات تعود بالفائدة على واضعي السياسات والمنتفعين وعامة جمهور المهتمين. وتحرص المنظمة على إنشاء كل مجموعة من مجموعات البيانات في ظل هدف استراتيجي مختلف (مثل خدمات الملكية الفكرية العالمية في ظل الهدف الاستراتيجي الثاني والبنى التحتية العالمية للملكية الفكرية في ظل الهدف الاستراتيجي الرابع). ثم تجمع تلك البيانات في ظل الهدف الاستراتيجي الخامس في مجموعات متسقة يراد منها الامتياز والشمول بطريقة تهنض بسمعة المنظمة بوصفها مصدر البيانات المرجعية العالمية عن الملكية الفكرية وتزيد من جودة خدماتها.

وإذ تسعى الويبو إلى تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي، تواجه عددا من التحديات المهمة:

"1" لما كانت مجموعات بيانات الويبو دولية الطابع، فهي تعتمد على تعاون الدول الأعضاء فيها. وطالما كان تبليغ البيانات الإحصائية أو البيانات المتعلقة بالمرحلة الوطنية بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات مثلا من الواجبات والأنشطة النظامية في المنظمة على أن ذلك التبليغ العام لم يتحقق بسبب الافتقار إلى البنى التحتية والكفاءات المناسبة في بعض البلدان. وفي هذا الصدد ينبغي أن تسهم الأنشطة المباشرة في ظل الهدف الاستراتيجي الثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية) والهدف الاستراتيجي الرابع (تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها) إسهاما كبيرا أيضا في المضي قدما نحو هذا الهدف الاستراتيجي.

"2" ولم يمض زمن طويل على مضي المنظمة في إنشاء مجموعات البيانات الختام وتقديم الخدمات والدراسات على أساس تلك المجموعات ولا بد هنا من تعزيز رأس المال البشري في المنظمة. وقد ساعد على ذلك تعيين المسؤول الاقتصادي والمسؤول على المعلومات مؤخرا، على أن من الضروري أن يستمر تكوين الكفاءات وزيادة الموارد في ظل كل منصب من هذين المنصبين ليتمكن تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي.

"3" ويتطلب تطوير مجموعات البيانات المهمة ومسكها موارد كثيرة. ويطرح الجانب المالي لمسك تلك المجموعات تحديا. وعلى الأجل المتوسط، لا بد من أن ينظر في إمكانية تقديم خدمات تنتج عائدات على أساس مجموعات البيانات ليتمكن الحفاظ عليها. وبطبيعة الحال، لا بد لأي خدمة من ذلك القبيل أن تحافظ على الطابع المجاني والعالمي لمجموعات البيانات، وإلا فإن هذا الهدف

الاستراتيجي يفقد معناه. ولكن الإمكانيات موجودة وينبغي بحثها. وسندرس إمكانية الإعلان عنها في الدعايات كما درجت الويبو على ذلك لعقود ماضية بخصوص منشوراتها، على ألا ينال أي نموذج دعائي مقترح من حياد الويبو أو يمس مجانية المجموعات وطابعها العالمي.

الاستراتيجيات

وستساعد الاستراتيجيات التالية على تحقيق مقدرات الويبو بكاملها في ظل هذا الهدف الاستراتيجي:

"1" افتتاح بوابة واحدة وسهلة الاستعمال على موقع الويبو الإلكتروني يمكن النفاذ منها إلى مختلف مجموعات بيانات الويبو. ومنها ركن البراءات (PATENTSCOPE®) وهي مجموعات بيانات عن الكشوفات التكنولوجية في نظام البراءات، فضلا عن المجالات العلمية والتقنية، وقاعدة بيانات التسجيلات الدولية للعلامات بناء على نظام مدريد، وقاعدة بيانات التسجيلات الدولية للرسوم والنماذج الصناعية بناء على نظام لاهاي، وقاعدة بيانات تسجيلات تسميات المنشأ بناء على نظام لشبونة، ومعايير الويبو، والتصنيف الدولي للبراءات، وتصنيف نيس وتصنيف لوكارنو وقاعدة بيانات إحصائيات الويبو، ومجموعة القوانين والمعاهدات بشأن الملكية الفكرية (WIPO Lex)، والقرارات المتعلقة بأسماء الحقول على الإنترنت، وقاعدة بيانات الويبو الخاصة بالمصطلحات التقنية المتزايدة.

"2" والتوسع التدريجي لقواعد البيانات من خلال مشاركة طوعية من الدول الأعضاء وإشراف على التنسيق الدولي من الأمانة.

"3" وتطوير الأنشطة الموحدة بين برامج الويبو المتعلقة بالتحديث والأتمتة لفائدة البلدان النامية (في ظل الهدف الاستراتيجي الرابع (تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها)) لتستطيع أنظمة المكاتب الوطنية من أن تنتج تلقائيا البيانات التي ينبغي إحالتها إلى الويبو، إما تنفيذًا للواجبات النظامية أو في ظل ترتيبات طوعية.

"4" والتعاون مع المكاتب الوطنية للاستفادة من البحوث المتزامنة في قواعد بيانات عدة، أينما كان ذلك ممكنا وبما يكفل تغطية شاملة لمجموعات البيانات المتاحة في العالم قاطبة.

"5" والتطوير التدريجي للتقرير العالمي بشأن الملكية الفكرية بملحقاته الإحصائية ليصبح تقريرا سنويا ومرجعا عالميا سنويا عن الملكية الفكرية.

"6" وتوسيع قاعدة بيانات الويبو الإحصائية لتغطي مجالات أخرى من البيانات المتعلقة بالابتكار والإبداع والاقتصاد المعرفي.

"7" وإعداد دراسات ونشرها من أجل تحقيق فهم أحسن للعلاقة بين حماية الملكية الفكرية والتنمية الاقتصادية.

"8" وتطوير شبكة من خبراء الاقتصاد في المكاتب الوطنية والمنظمات الحكومية الدولية المعنية بالملكية الفكرية وإقامة التعاون بينها في برامج عمل تتعلق بالتحليل الاقتصادي. وستكون الويبو المنسق لتلك الشبكة فتقوم مقام مركز لتبادل الدراسات التي تعدها مختلف المكاتب مستعينة بمحتويات بوابة اقتصاديات الملكية الفكرية المعترزم إنشاؤها، وتسهّل المقاربات المشتركة إزاء التحليل الاقتصادي، وتشارك في تنظيم اجتماعات منتظمة للشبكة. وسنبدل جهدا خاصا لتشجيع البلدان النامية على زيادة مشاركتها، وكذلك في ضوء التركيز على الدراسات الاقتصادية المعدة في ظل جدول أعمال الويبو بشأن التنمية.

الهدف الاستراتيجي السادس
التعاون الدولي على إذكاء الاحترام للملكية الفكرية

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. تعاون دولي أكبر مع الدول الأعضاء والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الحكومية الدولية والقطاع الخاص	فهم مشترك وتعاون بين الدول الأعضاء لإذكاء الاحترام للملكية الفكرية
2. حوار متوازن في السياسة العامة تحت رعاية لجنة الويبو الاستشارية المعنية بالإنفاذ، مع مراعاة الاهتمامات إنمائية التوجه	
3. قدرة معززة لدى الدول الأعضاء على التصدي للقرصنة والتقليد	

الهدف الاستراتيجي السادس التعاون الدولي على إذكاء الاحترام للملكية الفكرية

إن احترام الملكية الفكرية عقيدة أساسية لدى أعضاء الويبو. وإذكاء الاحترام للملكية الفكرية يعبر عن مقارنة أوسع من تلك التي يعبر عنها إنفاذ حقوق الملكية الفكرية وحده. وتنادي تلك العقيدة بالتركيز على التعاون الدولي كلما كان بإمكان الويبو أن تؤثر فيه تأثيراً إيجابياً. وهذا هدف واسع جامع تدعمه مختلف مجالات أنشطة الويبو. وتقوم لجنة الويبو الاستشارية المعنية بالإنفاذ مقام آلية للدول الأعضاء تسهر على تنسيق العمل نحو تحقيق هذا الهدف. ويسترشد العمل في ظل هذا الهدف الاستراتيجي بالتوصية 45 من جدول أعمال التنمية.

التحديات والفرص

إن مشكلات التقليد والقرصنة ومشكلات تواجها جميع البلدان في العالم كما يتبين من الطلبات المتواصلة المتأتية من الدول الأعضاء للتعاون والمساعدة على المستوى العملي في الجهود الوطنية الرامية إلى التصدي لوقوع التقليد والقرصنة.

وفي الوقت ذاته، تتكاثر المبادرات التعددية والثنائية ومتعددة الأطراف والمفاوضات التجارية من النوع ذاته بهدف التصدي للتقليد والقرصنة من مختلف الزوايا. وفي هذه الأجواء السياسية، سيكون أحد التحديات الرئيسية أمام الويبو إشراك جميع الدول الأعضاء وأصحاب المصالح في حوار متوازن وبتاء على مستوى السياسات داخل اللجنة الاستشارية المعنية بالإنفاذ. وسيقتضي ذلك ضمان منتدى موثوق للمناقشات يمكن فيه تحليل المقومات المؤدية إلى احترام الملكية الفكرية تحليلاً دقيقاً وتعريفها بكل تعقيداتها.

ولا بد للأمانة من أن تسترشد أيضاً في عملها بمقاربة متوازنة ومتوجهة نحو التنمية ومتماشية مع التوصية 45 من جدول أعمال التنمية في سياق المساعدة التي تقدمها للدول الأعضاء، وألا تكتفي بإنفاذ القوانين على الصعيد العملي البحت.

وعلاوة على ما سبق، لا بد للأمانة من أن تعتمد إلى حد كبير على التعاون الوثيق مع العديد من المبادرات الدولية الأخرى وتساهم فيها بمزيد من العزم لضمان التوازن والشفافية، وتعزيز فعاليات المساعي على اختلافها، وتفاذي الازدواجية في العمل.

الاستراتيجيات

انطلاقاً من تلك الأوضاع يمكن تلخيص استراتيجية الأجل المتوسط على النحو التالي:

"1" ستعمل الويبو في إطار اللجنة الاستشارية المعنية بالإنفاذ على توجيه حوار مستنير ومتوازن حول السياسات وتقديم الخدمات في هذا الصدد آخذة في الحسبان التوصية 45 من جدول أعمال الويبو بشأن التنمية.

"2" وستعد الويبو دراسات علمية وأبحاث وتحليلها لمساعدة اللجنة الاستشارية في تقييم الوقع الاجتماعي الاقتصادي للتقليد والقرصنة، وفي فهم الأسباب الاجتماعية الاقتصادية التي تحض على التقليد والقرصنة فهماً كاملاً، وفي تحديد العناصر التي ستساعد على إذكاء الاحترام لحقوق الملكية الفكرية مع مراعاة المشاغل الإنمائية.

"3" وقد تحتاج اللجنة الاستشارية إلى قدر كبير من الوقت لتفحص الكم الهائل من قضايا الساعة قبل أن تنتقل إلى المرحلة الثانية وهي الاتفاق على استراتيجيات بناء لمعالجة المشكلات.

"4" وستستمر الويبو في تطوير ما تقدمه للدول الأعضاء من مساعدة قانونية وتقنية وتكوين للكفاءات - وفقا لاحتياجات البلد المعني - في ضوء التعقيدات الاجتماعية الاقتصادية والتكنولوجية الناتجة عن التقليد والقرصنة، على المستوى الوطني وعلى نطاق أوسع. وستسترشد في ذلك بنتائج الأبحاث المعدة في سياق اللجنة الاستشارية.

"5" وستقدم خدمات المساعدة المتميزة والمتخصصة بما يراعي الاحتياجات المتنوعة جدا ومستويات الإلمام في صفوف المسؤولين عن إنفاذ القوانين في عدد كبير من البلدان النامية والبلدان الأقل نموا والبلدان ذات الاقتصاد الحر. وستظل تلك الخدمات تشمل تقديم المساعدة لتمكين المسؤولين عن إنفاذ القوانين من الوفاء بالالتزامات المترتبة على الجزء الثالث من اتفاق تريبيس.

"6" وستستمر الأمانة في العمل عن كثب مع منظمات دولية أخرى والقطاع الخاص مع ضمان تعاون مناسب وإقرار بمجرى العمل في مننديات أخرى، وذلك بطريقة شفافة ووفقا لجدول أعمال التنمية وإطلاع الدول الأعضاء على ذلك العمل. وستضطلع بدور قيادي في إقامة تعاون دولي استراتيجي حول قضايا الملكية الفكرية وسيشمل ذلك العمل من أجل ضمان الاستمرار في إدماج البعد الإنمائي في المشروعات المشتركة.

الهدف الاستراتيجي السابع
الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. اعتراف بالويبو منتدى الأمم المتحدة الرائد في الوقوف على القاسم المشترك بين الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية	مناقشات دولية حول قضايا السياسات العامة مدعومة بمعلومات مكتملة عن دور الملكية الفكرية أداة من أدوات السياسة العامة للنهوض بالابتكار ونقل التكنولوجيا
2. إسهامات الويبو متجلية بقدر أكبر في المناقشات الدولية حول قضايا السياسات العامة العالمية	
3. آليات تستند إلى الملكية الفكرية جاهزة لمعالجة قضايا السياسات العامة العالمية	

الهدف الاستراتيجي السابع الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية

تجلى من خلال هذا الهدف الاستراتيجي قدرة الويبو على أن تقوم مقام المنتدى الحكومي الدولي القيادي في معالجة قضايا هامش التقاطع بين الملكية الفكرية والابتكار والسياسات العامة العالمية. ويستدعي هذا الهدف العمل الاستباقي والجهري مع غيرها من منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية ليتمكن الإسهام في البحث معاً عن حلول للتحديات الرئيسية التي تواجهها البشرية، بما فيها التحديات المتعلقة بتغير المناخ والأمن الغذائي والصحة العامة وحماية التنوع البيولوجي وتحقيق أهداف الألفية للتنمية. وإن الوقع المباشر للعديد من هذه المشكلات العالمية إنما يقع على كاهل البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً. ولذا فإن البرامج المناطة بهذا الهدف الاستراتيجي ستعمل عن كثب من أجل تحقيق عدد من الأهداف الإنمائية وتوصيات جدول أعمال التنمية.

التحديات والفرص

يشهد التاريخ على أن التكنولوجيا هي التي تكفل الأداة التي تستعين بها البشرية في تصديها للتحديات الاجتماعية والبيئية. وبعبارة أوسع، فهي التي تعطي الوسائل الكفيلة بتحسين استجابتنا للعزلة وبعد المسافات ولافتقارنا إلى الإنتاج الزراعي الكافي ولما يهدد الصحة العامة ولما يجهزنا لمواجهة الزواجر والإعصارات وما إليها. وليس من الغريب أن يؤدي تقييد الانتفاع بالتقنيات الجديدة إلى إشكالات. ومن جهة أخرى، فلو لا التقنيات الجديدة ما كانت الإشكالات ولا التحسينات في قدرتنا على الاستجابة للتحديات. ويبقى إذن التوازن بين حفز الاستثمار في التقنيات الجديدة وإتاحة منفذ إلى الفائدة الاجتماعية المتأتمية من تلك التقنيات الجديدة مبدأً رئيسياً.

ونظراً لاعتمادنا المتزايد على التكنولوجيا، فقد يتحول النقاش حول العلاقة بين الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية إلى جدال عويص. وهذه الأهمية التي تكتسبها قضايا الساعة والاهتمام المشترك بأدوات المعلومات المحسنة لدعم النقاش على مستوى السياسات العامة وتوجيهه وفي توضيح الروابط بين ذلك النقاش والتحليل التقني إنما تطرح على الويبو فرصة وتحدياً في آن واحد.

وأما التحدي فهو ضمان أن يكون بإمكان الويبو أن تساهم بخبرتها المتميزة في مجال الملكية الفكرية في تلك النقاشات الجوهرية وأن تحرص في ذلك المضمار على العمل بشراكة مع طائفة من الوكالات والمسارات العاملة داخل منظومة الأمم المتحدة وفي منتديات حكومية دولية أخرى. وستجد الويبو إذا ما نجحت في التصدي لذلك التحدي فرصة لتصبح المرجع الأول بشأن القاسم المشترك بين قضايا السياسات العامة والملكية الفكرية. وتحقيقاً لهذا الهدف، لا بد للويبو من أن تضمن درجة عالية من الجودة فيما تقدمه من إسهامات تكون متوازنة ومدعومة بالأدلة ومصوّبة بدقة وتولي الاعتبار الكافي لاهتمامات الدول الأعضاء وتكون مدعومة بفضل إقامة الشراكات.

ويقتضي ذلك أيضاً فهمها واضحاً للأولويات في شراكات الويبو والتوجه حيثما يمكن أن يكون الوقع الإيجابي الأكبر على قضايا السياسات العامة الرئيسية. ومن أهم الشركاء في منظومة الأمم المتحدة مثلما منظمة الصحة العالمية بخصوص القاسم المشترك بين الملكية الفكرية والصحة العامة، واتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية بخصوص القضايا المتعلقة بالملكية الفكرية والتكنولوجيا وتغير المناخ، والاتفاقية المتعلقة بالتنوع البيولوجي بخصوص جوانب التنوع البيولوجي ذات صلة خاصة بعمل الويبو في مجال المعارف التقليدية والموارد الوراثية، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) بخصوص القضايا المتعلقة بالملكية الفكرية والتنمية، والاتحاد الدولي للمواصلات بخصوص قضايا الملكية الفكرية في سياق مجتمع المعلومات، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) بخصوص العلاقة بين الملكية الفكرية والثقافة، ومنظمة التجارة العالمية بخصوص عدد من القضايا المشتركة. ولا بد للويبو من الالتفات في ذلك أيضاً إلى توجيهه تلك الشبكات والشراكات والمزيد منها نحو دعم عمل المنظمة من

خلال أنشطة مشتركة وحشد للموارد (انظر أيضا الهدف الاستراتيجي الثالث (تسهيل الانتفاع بالملكية الفكرية في سبيل التنمية) والهدف الاستراتيجي الثامن (آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح)).

وفي السنوات الأخيرة كانت مناقشات الملكية الفكرية الرئيسية تدور خارج الويبو وبدون مشاركتها الفاعلة. ولكي تستغل الويبو كامل مقدرتها في الوقوف على العلاقة بين الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية، لا بد لها من أن تضمن ثقة شركائها المحتملين بإسهامها إسهاما ملموسا لا يكتفي بالمضي قدما بالنقاش نحو فهم أفضل للقضايا بل يولد الثقة في حياد إسهاماتها.

الاستراتيجيات

ستسترشد الويبو في مقاربتها لهذا المجال بالاستراتيجيات التالية:

"1" ضمان مشاركة الويبو في كل المسارات والمفاوضات بشأن قضايا السياسات العامة المتصلة بعملها (كالصحة العامة وتغير المناخ والأمن الغذائي والهوية الرقمية وأهداف الألفية بشأن التنمية) لدعم تلك المسارات والمساعدة على إقامة الويبو مقام المنتدى والمرجع للدول الأعضاء بشأن القاسم المشترك بين نظام الملكية الفكرية الدولي وقضايا السياسات العامة العالمية.

"2" واستحداث أدوات للمعلومات السليمة المستقاة من بيانات البراءات في قطاعات التكنولوجيا التي تهم المصلحة العامة في شكل يستفيد منه واضعو السياسات (بالتعاون مع العمل المنجز بناء على الهدف الاستراتيجي الرابع (تنسيق البنية التحتية العالمية للملكية الفكرية وتطويرها) والهدف الاستراتيجي الخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية)). ويشمل ذلك مسح لأنماط البراءات وغيرها من المعلومات عن الوضع القانوني لبراءات التكنولوجيا البيئية، والمعلومات المتعلقة بالوسائل العملية لضمان النفاذ إلى تلك التكنولوجيا وتطويرها محليا في البلدان النامية.

"3" وتطوير الشراكات والتعاون من أجل الانتفاع بالملكية الفكرية أداة في السياسة العامة لتحقيق الرفاهية العامة بتشجيع الابتكار ونقل التقنيات الرئيسية ولا سيما تلك التي تعالج التحديات العالمية مثل تغير المناخ والأمن الغذائي والصحة العامة وما إليه؛

"4" وتصميم بنى طوعية للابتكارات لتلك الأغراض من خلال آليات مثل ما يأتي:

- الابتكار التعاوني،
- وبرامج الترخيص معززة الفعالية والمسؤولية،
- والشراكات في استحداث المنتجات،
- والإنتاج الندي التوافقي في البيوتكنولوجيا الزراعية،
- ومبادرات جمع البراءات والبراءات التوافقية،
- وآليات تسوية المنازعات المصممة للحد من عرقلة العمل المنشود من تلك البنى.

وقد يشمل ذلك ما يأتي:

- استكشاف إمكانية استحداث قاعدة (أو أكثر) شاملة للبراءات وغيرها من المعلومات مسجلة الملكية، بما في ذلك تسهيل نقل التكنولوجيا وإقامة الشراكات من خلال نموذج الابتكار المفتوح للنفاذ إلى حقوق الملكية الفكرية، مما يسرع استحداث المنتجات في مجال الصحة العامة والأمن الغذائي وتغير المناخ، حسب ما يكون مناسباً؛

- واستكشاف إمكانية إقامة مركز شركات بمنتدى يستطيع كل من يعنيه الأمر أن يطلعوا فيه على فرص الترخيص وإمكانيات تمويل.

"5" وتقديم غير ذلك من الخدمات استجابةً لطلبات الدول الأعضاء، ومن ذلك مثلاً تعزيز القدرات الاستيعابية لدى الدول المستفيدة من المساعدة في مجال تكوين الكفاءات والشؤون التشريعية والنماذج العملية للترخيص في مجال التكنولوجيا وخدمات التحكيم والوساطة.

الهدف الاستراتيجي الثامن
آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
1. وعي وفهم أكبر لدور الملكية الفكرية في تشجيع الإبداع والابتكار	اعتراف بالويبو المورد الأول والموثوق للخبرة والمعلومات والخدمات في مجال الملكية الفكرية على الصعيد الدولي، دعماً للابتكار والإبداع
2. إقرار معزز بهوية الويبو المؤسسية وفقاً لرسالتها وولايتها وقيمتها	ثقافة خدمتية التوجه راسخة في المنظمة قاطبة
3. رضا أكبر لدى الدول الأعضاء وسائر أصحاب المصالح والمنتفعين وأوساط المهتمين بما تقدمه الويبو من خدمات	

الهدف الاستراتيجي الثامن آلية تواصل متجاوب بين الويبو والدول الأعضاء وجميع أصحاب المصالح

يبين هذا الهدف الاستراتيجي الأولوية العليا التي تعلقها أمانة الويبو على التواصل الفعال بوصفه أداة تمكين أساسية للنجاح في كل جوانب عملها وتقديم الخدمات بوصفها قيمة مؤسسية أساسية لطائفة واسعة من أصحاب المصالح، وفي مقدمتهم الدول الأعضاء في الويبو بوصفها إحدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة، وتشمل تلك الخدمات دعم اللجان فيما تمارسه من أنشطة وضع القواعد والمعايير، وخدمات تكوين الكفاءات المقدمة للبلدان النامية والخدمات الإعلامية والتقنية، فضلا عن الخدمات العالمية بشأن التسجيل والإيداع وتسوية المنازعات في مجال الملكية الفكرية.

التحديات والفرص

بعد أن كانت الملكية الفكرية تعتبر مسألة تقنية إلى حد كبير، أصبحت اليوم تنصدر جداول أعمال العامة وأهل السياسة في العالم. ويأتي هذا التحول نتيجة طبيعية لنشوء الاقتصاد المعرفي الذي تزايد فيه قيمة المعرفة بوصفها أحد عناصر الإنتاج. ويتسع حاليا النقاش في منتديات السياسات العامة وفي المجتمع المدني وفي الصحافة وعلى الإنترنت ليعطي مسائل شتى تؤثر فيها الملكية الفكرية. منها خيارات المستهلك والسياسة الثقافية والنفوذ إلى الموسيقى وغيرها من الأعمال الثقافية والنفوذ إلى الأدوية ودور الابتكار في الانتقال إلى اقتصاد محيد أو فارغ من الكربون، وهذا قليل من كثير.

ومع أن وعي الجمهور بالملكية الفكرية قد زاد، لا يزال الإلمام بقضاياها وفهمها متفاوتا. وتكثر ثغرات المعلومات التي قلما تكمل مصادرها فتنتسم الآراء في الملكية الفكرية أحيانا إلى معسكرات ويخرج فهم يفتقر إلى الدقة لدور الويبو. وي طرح النقاش العلني تحديا وفرصة أمام الويبو.

فبينما يستمر التمحيص في نظام الملكية الفكرية، على الويبو أن تثبت قدرتها على استباق القضايا الشائكة ومعالجتها بطريقة منفتحة ومحيدة. وفي غضون ذلك، يفسح الإقرار المنتشر بأهمية الملكية الفكرية والابتكار في الاقتصاد القائم على المعرفة الفرصة لتعزيز حضور الويبو العالمي بوصفها المنظمة الأقدر على تسهيل حوار مستنير ومتعدد الأطراف بين جميع أصحاب المصالح، ولا اعتبارها المورد الأول والموثوق للخبرة والمعلومات والخدمات الدولية في مجال الملكية الفكرية. ويتطلب ذلك استراتيجية في التواصل تكون مواكبة دقيقة لهدف الويبو الاستراتيجي الخامس (المصدر العالمي لمراجع المعلومات والدراسات المتعلقة بالملكية الفكرية) والهدف السابع (الملكية الفكرية وقضايا السياسات العامة العالمية) والهدف التاسع (بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها) (لا سيما بخصوص خدمات الويبو وسياساتها بشأن اللغات). ويعتمد ذلك أيضا على إلمام عميق لدى الويبو بجراكم المناقشات والمفاوضات في منتديات أخرى ليكون بإمكانها أن تضمن تعبيرا فعالا عن رسالة الملكية الفكرية أمام المجموعات المعنية المستهدفة.

ويتيح انتشار النفوذ إلى الإنترنت وظهور أدوات إعلامية جديدة بكم كبير في العالم فرصا مهمة أمام الويبو لتصل إلى جماهير جديدة فتزيد من النفوذ إلى المعرفة وتمكين مختلف الأوساط من فهم قضاياها.

والتواصل جزء أساسي أيضا في تادية الخدمات. ولما كانت الويبو موردا لخدمات الملكية الفكرية العالمية في محيط تزداد فيه المنافسة، عليها أن تحسن علاقتها بمختلف زبائنها وأصحاب المصالح والإلمام بمطالبهم. ويقتضي ذلك إقامة ثقافة خدمتية متينة في المنظمة برمتها وإنشاء البنية التحتية الضرورية لتحسين الخدمات ومتابعة طلبات الزبائن وإرضائهم.

- وبالإجمال، على الويبو أن ترفع عدة تحديات رئيسية في مجال التواصل على الأجل المتوسط، ومنها ما يلي:
- النقاش المحدث حول قضايا الملكية الفكرية الرئيسية والافتقار إلى معلومات متوازنة وموضوعية تتاح للجمهور عن الانتفاع بنظام الملكية الفكرية ووقعه وتطوره.
 - وافتقار الجمهور إلى الوعي والإلمام بدور الويبو وأنشطتها وخدماتها، وافتقار الويبو إلى صورة وهوية مؤسسية متسقة تكون واضحة ومعروفة.
 - وثقافة داخلية لا تعطي دائماً الأولوية للخدمة المستجيبة.
 - وآليات وإجراءات لتنسيق التواصل الداخلي غير كافية بما يؤدي إلى تشتت الأنشطة المتعلقة بالتواصل وجودة متفاوتة فيما يصدر عن المنظمة برمتها.
 - وحاجة إلى معالجة مسألة التدريب الداخلي أمام قلة الموظفين ذوي المهارات الأساسية في مجال التواصل بما في ذلك إبداع النصوص والتدقيق فيها ونشرها وإدارة الشبكة العنكبوتية والتسويق والتوسيم.

الاستراتيجيات

ستشمل الاستراتيجيات المسخرة لمواجهة هذه التحديات واغتنام تلك الفرص على الأجل المتوسط ما يلي:

- "1" *التنظيم الداخلي*. إدماج منتظم للوعي والممارسات المتعلقة بالتواصل في عمل المكتب الدولي وثقافته على جميع المستويات، من خلال ما يلي:
- صياغة أهداف وسياسات وآليات تنسيقية واضحة بشأن التواصل وتعميمها بما يضمن صوتاً متسقاً ومتناغماً للمنظمة.
 - ووضع إجراءات ومبادئ توجيهية ومعايير تتبع في كل المنظمة لأغراض المنشورات والإنترنت والتواصل مع الصحافة والجمهور بما يضمن وفاء منتجات الويبو الإعلامية كلها بمعايير الجودة والوقوع والحاجة.
 - وضمان مشاركة استباقية للإدارة العليا والمتوسطة لتحقيق الأهداف المحددة لأغراض التواصل والعلاقات الخارجية ودعم تحقيقها.
- "2" وسيط شريف. التزام متواصل من الأمانة باتتجاه أساليب عمل شفافة ومسارات تشاورية فعالة واستجابة لاهتمامات الدول الأعضاء واحتياجاتها إلى المعلومات. بذل جهد حثيث لترسيخ الثقة في تواصل الويبو والنهوض بحوار مستنير بإعداد مواد غزيرة المعلومات ومتوازنة وجلية لاستدراك الثغرات المحددة في المعلومات أو الفهم بشأن الملكية الفكرية وعمل الويبو. ويشمل ذلك التعاون الفعال مع المنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية.
- "3" *فرز الجمهور والإعلام*. فرز فئات الجماهير المستهدفة وتعزيز التواصل عبر الإنترنت والمنشورات والأفلام والإعلام، واستغلال مختلف الفرص المتاحة بفضل وسائط الإعلام الجديدة، والاستمرار الحثيث في تطوير موقع الويبو على الإنترنت لزيادة إمكانية النفاذ إليه مع التنوع اللغوي، واغتنام فعال لندوات الويبو وبرامجها التدريبية بما فيها أكاديمية الويبو لأغراض التواصل، وتحقيق أكبر قيمة تواصلية في سياق الأنشطة والمشروعات الرئيسية التي تنظمها الويبو.

- "4" أدوات المخاطبة. توسيع نطاق الأنشطة التي تنجزها الويبو في مجال توعية الجمهور ووقعها - مع ضمان مفعول مضاعف - بتقديم الأدوات والمساعدة في مجال تكوين الكفاءات للدول الأعضاء ومجموعات أصحاب المصالح ولا سيما في البلدان النامية ممن يرغب في تنظيم حملات وطنية أو إقليمية للتوعية.
- "5" الهوية المؤسسية. استحداث صورة وهوية مؤسسية راسخة للويبو تساعد على الإقرار بها على نطاق واسع بوصفها إحدى وكالات الأمم المتحدة التي تركز عملها لتشجيع الإبداع والابتكار وباعتبارها المورد الأول للخدمات والمعلومات المتعلقة بالملكية الفكرية على الصعيد الدولي.
- "6" ثقافة الخدمة. النهوض بثقافة تتجه نحو تقديم الخدمات باعتماد مقاربة تصاعديّة/تنازليّة، بما في ذلك إنشاء محطات خدمات وتدريب أفرادها في الأمانة كلها لكي تتمكن من الاستجابة لجميع الاستفسارات بسرعة وفعالية.
- "7" إدارة متكاملة للعلاقة مع أصحاب المصالح. تصميم بنية تحتية موحدة وتنفيذها، بما في ذلك تتبع المكالمات الهاتفية والبريد الإلكتروني وجمع البيانات وقواعدها في نسق موحد، ونظام متكامل لإدارة العلاقة مع أصحاب المصالح لتغطية جميع المستفيدين من خدمات الويبو والمنتفعين بأنظمتها.
- "8" تكوين الكفاءات الداخلية. اكتساب المهارات والخبرات الأساسية الضرورية لإنجاز ما سبق - من خلال التدريب ونقل الموظفين والتوظيف.

الهدف الاستراتيجي التاسع
بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها

مؤشرات النتائج	النتائج الاستراتيجية
<p>1. قوة عاملة مهنية بمهارات مناسبة ومتنوعة جغرافياً تحت إدارة جيدة</p> <p>2. بنية إدارية حديثة وتمكينية</p> <p>3. حصة تكاليف الإدارة والتدبير من إجمالي النفقات منخفضة</p>	<p>إدارة متكاملة تنتهج الأداء والفعالية في مقابل الموارد فتستطيع الويبو أداء مهماتها والاستجابة لاحتياجات المنظمة وأصحاب المصالح المتغيرة</p>
<p>1. إدارة قائمة على النتائج بقدر أكبر في الويبو</p> <p>2. أنظمة داخلية معززة للمراقبة والأخلاق</p> <p>3. وقع سلمي للويبو أخف على البيئة</p>	<p>منظمة مسؤولة بيئياً واجتماعياً مع تركيز شديد على الأداء وتحقيق النتائج والمساءلة واستخلاص العبر والشفافية والأخلاق والنزاهة</p>

الهدف الاستراتيجي التاسع بنية دعم إداري ومالي فعالة لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها

إن الهدف الاستراتيجي التاسع هو ثاني الهدفين التمكينييين. وبصفته هذه، يجسد نطاقه احتياجات المنظمة ككل إلى بنية دعم إداري ومالي تركز على تمكين البرامج من الأداء مسترشدة بالفعالية والشفافية، ويستجيب نطاق ذلك الهدف لتلك الاحتياجات. وهو يشمل أيضا عملية الإصلاح المؤسسي الواسع الذي سيمكن الويبو من تقديم الدعم بطريقة أفضل وبمزيد من الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة وتحقيق أداء معزز، مع العمل وفقا لإطارها التنظيمي الداخلي.

التحديات والفرص

لكي تستطيع الويبو تحقيق أهدافها الجوهرية، عليها أن تكون مجهزة:

- برأس مال بشري تجاد إدارته ويتحلى بما يناسب من المهارات ويكون
- فاعلا في إطار تنظيمي صلب وتمكيني
- ويستخدم إجراءات وأنظمة إدارية فعالة
- ويكون مدعوما بمستوى كاف من الموارد المالية.

ويطرح تحقيق كل جانب من تلك الجوانب المنشودة تحديا على الأجل المتوسط نقترح له مسارا للمستقبل في ظل برنامج التقويم الاستراتيجي بمقوماته الجوهرية الأربعة وهذه الخطة للأجل المتوسط.

موارد بشرية بمهارات مناسبة تحت إدارة جيدة. في سياق تكوين الموارد البشرية التي تجاد إدارتها وتتحدى بالمهارات المناسبة، لا بد من التصدي للعديد من التحديات ولا سيما الحاجة إلى تمثيل جغرافي متوازن ويساوي بين الرجل والمرأة في صفوف الموظفين، والهوة بين ما لدى الموظفين الحاليين من كفاءات والكفاءات الضرورية للوفاء باحتياجات المنظمة في المستقبل، والمعدل المتدني في الانسحاب الطبيعي الذي يحد من إمكانيات تحديث القوة العاملة وإعادة تأهيلها، والحاجة إلى برنامج تدريبي موسع لتطوير كفاءات الموظفين وتعزيز المهارات الإدارية بما يدعم التركيز الجديد على الأداء، والحاجة إلى سياسات تعزز الموازنة بين العمل والحياة الشخصية.

إطار تنظيمي تمكيني شامل. تشمل التحديات التي ينبغي الوقوف عليها ليمكن إنشاء محيط تنظيمي شامل وتمكيني الحاجة إلى تنفيذ نظام للمراقبة الداخلية، والحاجة إلى بنية إدارية تقوم على أفضل الممارسات وفقا لمبادئ المسؤولية والمرجعية والمساءلة، ونظام للموظفين مع لائحته يواكب أفضل الممارسات.

فعالية في الإجراءات والأنظمة الإدارية. لا بد من الوقوف على العديد من المسائل لتحسين فعالية الإجراءات والأنظمة الإدارية ويشمل ذلك الحاجة إلى استراتيجية شاملة لتكنولوجيا المعلومات في المنظمة تستجيب لتطور احتياجات العمل وتشمل خطة أمنية تكنولوجية متينة، والحاجة إلى أمتنة العديد من الإجراءات الإدارية اليدوية والتي تستغرق وقتا طويلا حاليا، والحاجة إلى نظام للرصد وتقييم الأداء يمكن المديرين من رصد برامجهم وإدارتها والتبليغ عن منجزاتها وضمان استمرار توافر الموارد المالية والبشرية لدعم النتائج المرقبة، والحاجة إلى تحديث خدمات المؤتمرات الحالية، بما في ذلك من تعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية لتسجيل الاجتماعات وتعزيز أساليب التوزيع الإلكترونية للوثائق من أجل الحد من تداول الوثائق الورقية.

الحاجز اللغوي. لا بد من الوقوف على الحاجز اللغوي. إذ تواجه عدة دول أعضاء صعوبات في التمكن من فهم المناقشات والمداولات والمفاوضات الجارية في هيئات الويبو، بما فيها مداولات مهمة لها تداعيات قانونية، كما تستصعب التعبير والتفاعل في تلك المسارات. والسبب في ذلك أن الوثائق والمنشورات ليست متوفرة بكل لغات الأمم المتحدة الرسمية. والأمر مشابه في الفائدة التي يمكن لتلك الدول الأعضاء أن تجنيها من منشورات الويبو في الوطن الأم، فتبرز الحاجة إلى سياسة لغات فعالة وشاملة تناسب احتياجات أعضاء الويبو وتغطي الاجتماعات والوثائق والمنشورات وموقع الويبو على الإنترنت.

الموارد المالية. قد تشهد الويبو في الأجل المتوسط ضغوطا على مواردها المالية. وفرص النمو في خدماتها الحالية المنتجة للعائدات محدودة. ومن جهة أخرى، فإن تزايد الاهتمام بالملكية الفكرية نتيجة للاقتصاد المعرفي يرفع من معدلات النمو في الطلب على تكوين الكفاءات وغيرها من الخدمات الإنمائية التي من المرجح أن تفوق معدلات النمو في الإيرادات. وقد تحتاج المنظمة إلى أن تعزز مساعيها لإيجاد موارد من خارج الميزانية لتستجيب لذلك الطلب المتنامي.

إدارة التغيير. تنفيذ تغيير واسع النطاق في أي منظمة هو صعب في حد ذاته ويستغرق زمنا طويلا. وضمان ترجمة ذلك التغيير الاستراتيجي إلى ثقافة وسلوك يومي في المنظمة يطرح تحديا رئيسيا يتطلب منظورا والتزاما أبعد فضلا عن قيادة واضحة من فريق الإدارة العليا. كما يتطلب التغلب على المقاومة الطبيعية للتغيير والإقناع بتبنيها تواصلًا داخليا دقيقا والاتجاهين وقيادة ورعاية من أعلى الهرم لمبادرات التغيير والاستفادة من المعرفة والخبرة والتجربة لدى الموظفين العالمين لفائدة المنظمة في تصميم ذلك التغيير وتنفيذه. ومن جهة أخرى فإن فهم الدول الأعضاء وسائر أصحاب المصالح في الخارج والتواصل مع الجميع عامل حاسم أيضا في النجاح في ضمان أن الثقافة المؤسسية تترجم احتياجات أصحاب المصالح وتبني توجهها خدماتيا. وتتصدى المنظمة لهذه التحديات في مجال التواصل أيضا في ظل الهدف الاستراتيجي الثامن.

الاستراتيجيات

تقتضي الاستجابة للتحديات والاحتياجات المذكورة أعلاه مقاربات واسعة متكاملة. وقد بدأ في السنة الماضية بذل جهود حثيثة في الإصلاحات الداخلية لتعزيز قدرات المنظمة الإدارية وستستمر تلك الجهود وتكثف في السنوات المقبلة. ومع ذلك، سيقضي تنفيذ المقاربات الاستراتيجية بنجاح مستمر التزام أصحاب المصالح في الويبو ودعمهم الفعلي.

وأما الاستراتيجيات الرئيسية المطروحة للفترة 2010-2015، فهي:

"1" إرساء ثقافة إدارية متينة تركز على الأداء والنتائج وإدارة المخاطر على مستوى المنظمة والبرامج وأفراد الموظفين بفضل تزويد المديرين بالأدوات والتدريب لاستخدام معلومات الأداء المفيدة في دعم اتخاذ القرار الإداري.

"2" وإنشاء بنية إدارية تستند إلى أفضل الممارسات وفقا لمبادئ المسؤولية والمرجعية والمساءلة التي تمكن من إدارة الموارد بشكل متكامل وتنفيذ السياسات والإجراءات بطريقة متسقة ومتناسكة.

"3" والاستمرار في إصلاح السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة الموارد البشرية لضمان تطبيق أفضل الممارسات في التوظيف (بما في ذلك التوازن بين الجنسين وفقا لأفضل الممارسات المعمول بها في منظومة الأمم المتحدة وتحسن التمثيل الجغرافي في الفئة المهني فما فوق وتصنيف المناصب وإرساء ثقافة تقوم على التعليم ومحيط يشجع على السلوك الأخلاقي).

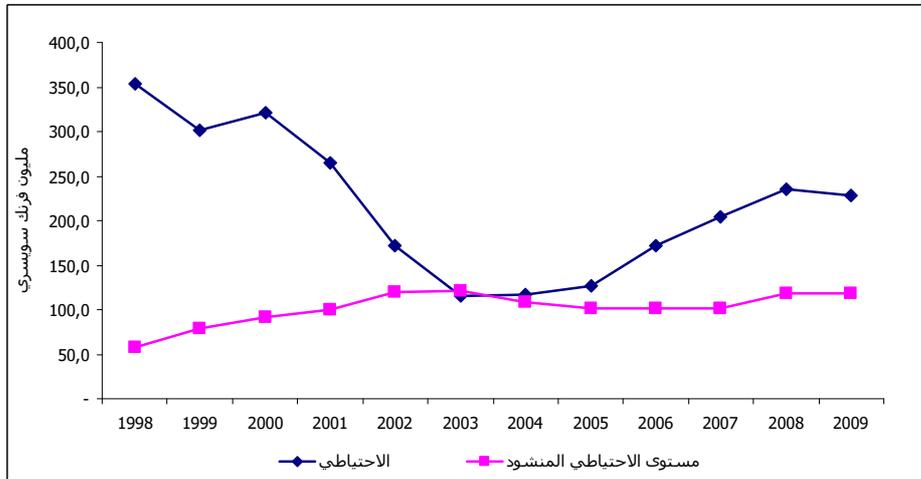
- "4" وضمان أن يكون الشخص المناسب في المكان المناسب مع ما يحفز على تحقيق النتائج من خلال تقويم البنى والموارد البشرية يدعمه تصميم أفضل للوظائف وإدارة تعمل على أساس الأداء وتطوير الموارد البشرية.
- "5" وإرساء الثقة والحفاظ عليها في نظام إدارة الأداء وتطوير الموارد البشرية الجديد بالتأكد من أنه يطبق بطريقة منصفة وموضوعية ومتسقة في المنظمة كلها.
- "6" وتحسين تأدية الخدمات والحد من تكاليف الأعمال على مستوى الوظائف الإدارية من خلال ترشيد إجراءات الإدارة وإعادة توزيعها ودعمها بنظام حديث للتخطيط للموارد المؤسسية يكون متينا ومتكاملا ويفضل اتفاقات خدمتية واضحة المعالم.
- "7" وإعادة النظر في سياسة المشتريات والأسفار وما يرتبط بها من إجراءات وتدعيمها بما في ذلك الاستفادة من توقعات الطلب وتحسين التخطيط وصياغة استراتيجيات بديلة للتمويل وإبرام اتفاقات إطارية بشأن السلع والخدمات المشتركة.
- "8" ورسم استراتيجيه شاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتنفيذها بحيث تتعقب التقدم المحرز في مجال تكنولوجيا المعلومات وتستغل ذلك التقدم وتستجيب لاحتياجات العمل.
- "9" وتصميم ممارسات مؤاتية للبيئة وترشيدها، بما في ذلك المشتريات "الخضراء" التي ستساعد الويبو على الحد من وقعها الكربوني والانتقال إلى بيئة محيدة الكربون.
- "10" وتحديد التدابير وتنفيذها من أجل انتقال الويبو بخطوات ثابتة نحو محيط ميسر النفاذ لمعاقبي البدن والعقل والبصر.
- "11" وصياغة سياسة شاملة للغات، بالتشاور مع الدول الأعضاء، تستجيب لاحتياجات الدول الأعضاء ويمكن تنفيذها المتواصل وتشمل وثائق الاجتماعات والترجمة الفورية والمنشورات وموقع الويبو الإلكتروني.
- "12" ومراجعة السياسات والإجراءات التي تنظم إنتاج وثائق الاجتماعات وتوزيعها وترشيد تلك السياسات والإجراءات فضلا عن ترشيد إجراءات دخول المندوبين والزوار إلى المؤتمرات والاجتماعات واللقاءات الخاصة لتمكين الويبو من أن تضمن للمندوبين والزائرين إجراءات تسجيل آمن وأيسر.
- "13" ومراجعة السياسات والإجراءات التي تنظم إدارة السجلات والمحفوظات، بما في ذلك اعتماد التكنولوجيا الإلكترونية لحفظ الوثائق واسترجاعها وترشيد تلك السياسات والإجراءات من أجل تيسير النفاذ إلى ذاكرة المنظمة المؤسسية.
- "14" وصياغة استراتيجية لاستعمال المساحات وتنفيذ تلك الاستراتيجية بحيث تضمن إدارة فعالة من حيث التكلفة واستخداما لمباني الويبو بما في ذلك مرافق المؤتمرات والاجتماعات مع مراعاة احتياجات المنظمة والدول الأعضاء فيها ممن يرغب في عقد أنواع شتى من الاجتماعات الحكومية الدولية واجتماعات أصحاب المصالح.
- "15" وتقديم الدعم للمضي في تحسين قدرة المنظمة على تحقيق الإيرادات وتوزيع مصادرها من خلال تطوير الأعمال التجارية والشراكات والتخطيط والتنوع والنمو وتدعيمها.

المرفق الأول

استطلاع مالي للفترة 2010-2015

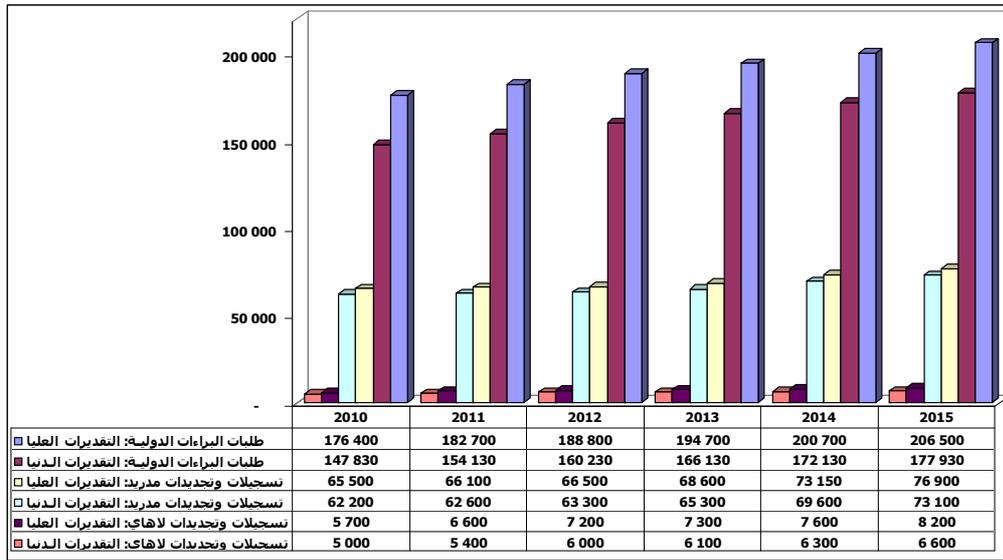
حالة المنظمة المالية متينة بفضل منهجها الحكيم في إدارة شؤونها المالية. وعقب عدة سنوات من العجز في الميزانية، كُوت المنظمة من جديد أموالها الاحتياطية لتصل بها إلى مستويات تفوق المستوى المستهدف والمطلوب. وحرصا على أن يظل الأمر كذلك في المدى المتوسط لا بدّ من الاستمرار في توشي الحيطه والحذر في التخطيط المالي وإدارة الموارد. ومن المقرر أن تنتقل المنظمة على المدى المتوسط إلى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) وأن تستكمل مشروعات التشييد الجارية، بما في ذلك المبنى الإداري الجديد وقاعة جديدة للمؤتمرات بما يواكب احتياجات المنظمة المتزايدة.

الشكل 1. تطوّر رصيد الاحتياطي ومستواه المنشود في الفترة 1998-2009



ويبيّن الشكل 2 أدناه حجم عبء العمل المتوقع لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد ونظام لاهاي (التوقعات العليا والدنيا). ولمزيد من المعلومات عن حجم عبء العمل وتطور الطلب على خدمات أنظمة البراءات ومدريد ولاهاي في المدى المتوسط، يمكن الاطلاع على وثيقة البرنامج والميزانية للفترة 2010-2011 (المنشور رقم 360A/PB1011) المرفق الرابع.

الشكل 2. إسقاطات مستويات أنشطة التسجيل لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ونظام مدريد ونظام لاهاي للفترة 2010-2015



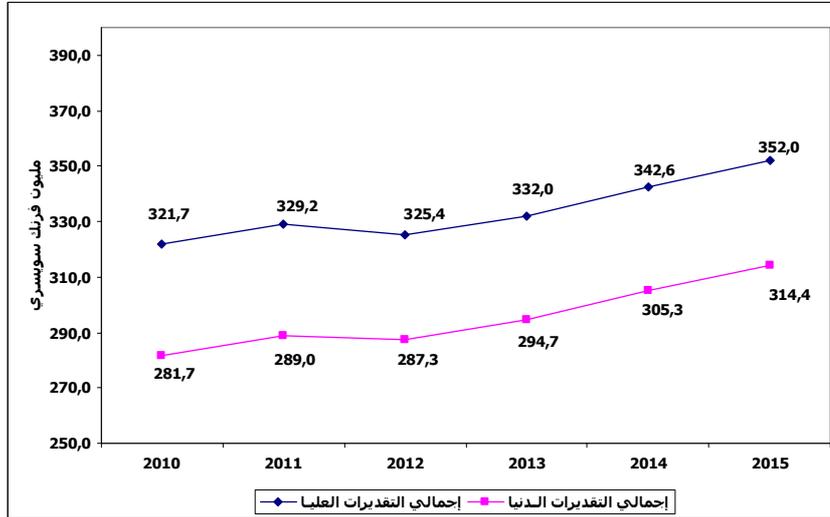
وتجدر الإشارة إلى أن معدّل نموّ الإيرادات من رسوم نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات الذي يأتي لوحده بأكثر من 70% من ميزانية المنظمة، قد بدأ يتراجع خلال السنوات الأخيرة ، وأن تطوّر النظام المتزايد من حيث التغطية الجغرافية والتوعية به في صفوف المنتفعين من الأرجح أن يعود إلى مستويات النموّ التي شهدتها السنوات السابقة. وكما هو مبين في الجدول 1 أدناه، من المتوقع أن توسّع نظام مدريد على المدى المتوسط أكثر من نظام البراءات، لكن قدرته على تحقيق الإيرادات تأتي بأقل من 20% من إجمالي إيرادات المنظمة مما يحدّ من وقع نموّه على الإيرادات الإجمالية للمنظمة.

الجدول 1. معدلات النمو السنوية لأنشطة التسجيل في نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات
ونظام مدريد ونظام لاهاي في الفترة 2010-2015

تقديرات 2015	تقديرات 2014	تقديرات 2012	تقديرات 2012	تقديرات 2011	تقديرات 2010	
						الطلبات الدولية لمعاهدة البراءات
2,9%	3,1%	3,1%	3,3%	3,6%	3,8%	التقديرات العليا
3,4%	3,6%	3,7%	4,0%	4,3%	-5,0%	التقديرات الدنيا
						لتسجيلات والتجديدات لنظام مدريد
5,1%	6,6%	3,2%	0,6%	0,9%	7,0%	التقديرات العليا
5,0%	6,6%	3,2%	1,1%	0,6%	5,1%	التقديرات الدنيا
						التسجيلات والتجديدات لنظام لاهاي
7,9%	4,1%	1,4%	9,1%	15,8%	14,0%	التقديرات العليا
4,8%	3,3%	1,7%	11,1%	8,0%	6,4%	التقديرات الدنيا

خلال الفترة 2010-2015، تتوقع الويبو أن تعود إلى زيادة متواضعة ومتواصلة في مستويات إيراداتها، بعد التراجع الناتج عن وقع الأزمة المالية والاقتصادية العالمية في 2008-2009 و 2010-2011. ويلاحظ بالتالي أن بنية أعمال الويبو لها قيود كافية فيها تقوّض مواصلة النمو الكبير في مستويات الإيرادات. وتدل الإسقاطات على أن إجمالي الإيرادات سيتراوح بين 620 مليون فرنك سويسري (التقديرات الدنيا) و 695 مليون فرنك سويسري (التقديرات العليا) بحلول الفترة 2014-2015.

الشكل 3. الإسقاطات المتفاوتة لإجمالي الإيرادات



وفي الوقت ذاته، يلاحظ استمرار ارتفاع مستوى النفقات الإجمالي نتيجة لارتفاع تكاليف العمل من أجل الوفاء بالالتزامات المنصوص عليها في المعاهدات (تكاليف الموظفين وتكاليف خلاف الموظفين)، وارتفاع طلب البلدان النامية والبلدان المنتقلة إلى نظام الاقتصاد الحر على خدمات المنظمة، والتكلفة الإجمالية للدعم الإداري اللازم للتمكين من تقديم تلك الخدمات. ومن المتوقع أن تستمر تلك النفقات في الارتفاع رغم إعادة هيكلة قاعدة الموارد المتاحة وتقويم الهيكل التنظيمي وبنية الأعمال، مما يقتضي من الويبو باستمرار ما يلي:

"1" الالتزام بثقافة الإنفاق الرزين وتعزيزها في جميع أنشطتها؛

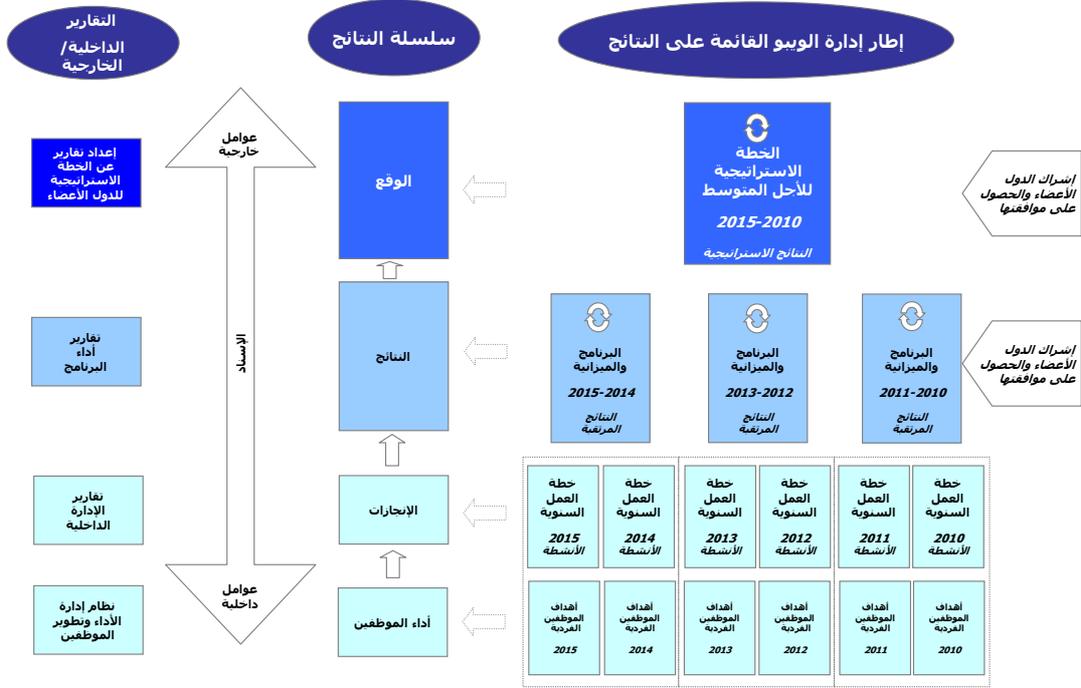
"2" والاستمرار في حرصها على التخطيط للمحافظة على مستويات سليمة للأموال الاحتياطية وعلى الأعمال المستدامة ماليا وعلى التوازن في ميزانياتها؛

"3" وبحث الفرص والإمكانيات من أجل تحقيق مزيد من الإيرادات لقاء الخدمات التي تقدمها في إطار أنشطة عملها الجوهرية.

وفي هذا المحيط المالي العام وأمام إسقاطات النمو المتواضع في الإيرادات على المدى المتوسط بالمقارنة مع فترات السنتين السابقتين، يلاحظ أن اعتماد الويبو على مصادر إيراداتها التقليدية (أي أنظمة التسجيل) تحدّ من قدرتها على الاستجابة للزيادة المتواصل في الطلب الإضافي على خدماتها. ومع انتشار الاعتراف بأهمية الملكية الفكرية في التنمية، يتزايد طلب البلدان النامية على دعم الويبو. وخلال فترات السنتين الأخيرتين، لوحظت زيادة ثابتة في الحصة النسبية التي تخصّصها الويبو من ميزانيتها لتمويل أنشطة التنمية (14% للفترة 2006-2007؛ و18,7% للفترة 2008-2009؛ و19,2% للفترة 2010-2011). ومعنى ذلك أن المواد المخصصة في الميزانية تعتمد في الواقع على الموارد المتاحة في الميزانية العامة. فإذا زادت الميزانية، زادت الموارد المتاحة للتنمية. وعلى هذا الأساس، وبالنظر إلى النمو المحدود في الإيرادات على المدى المتوسط، فمن المرجح أن ترتفع الموارد المتاحة للأنشطة المتعلقة بالتنمية بمسويات متوسطة مماثلة.

والخيارات الرئيسية الممكنة لزيادة الموارد المتاحة لمساعدة المنظمة على الاستجابة لمختلف الطلبات هي: تحرير الموارد من خلال مزيد من الفعالية، والإكثار من منتجات والخدمات التي تحقق إيرادات في الظروف الملائمة، وتوزيع حقيبتي إيرادات الويبو من خلال عرض منتجات وخدمات جديدة وحشد الموارد من خارج الميزانية. وتندرج هذه المسألة الأخيرة ضمن أهداف الويبو الرئيسية كما هو مبين في وثيقة البرنامج والميزانية للفترة 2010-2011. وكان مؤتمر الويبو لبناء الشراكات وحشد الموارد لأغراض التنمية (2009) ومتابعة أعماله، إشارة أخرى تدل على عزم المنظمة على عمل المزيد من أجل حشد الموارد من خارج الميزانية. وقد وافقت الدول الأعضاء على هدف طموح هو زيادة بنسبة 20 في المائة في الإسهامات في صناديق الويبو الاستثنائية لنهاية الفترة 2010-2011. ومن المقرر التقدم باقتراح أهداف أخرى لفترات السنتين المقبلتين حسب النتائج المحققة. وليس الهدف هو الاعتماد على التمويل من خارج الميزانية كي يحلّ محلّ التمويل من الميزانية العادية فيما يتعلق بالأنشطة المتعلقة بالتنمية، وإنما تسريع الخطى وتوفير الدعم الإضافي والتكميلي للدول الأعضاء من البلدان النامية والإسهام في تحسين الفعالية والكفاءة في عمل المنظمة في مجال المساعدة التقنية وتكوين الكفاءات.

المرفق الثاني إطار إدارة الويبو القائمة على النتائج



[نهاية الوثيقة]