A

WIPO
المنظمة العالمية
للملكية الفكرية

A/50/5
الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 1 أغسطس 2012

جمعيات الدول الأعضاء في الويبو

سلسلة الاجتماعات الخمسون

جنيف، من 1 إلى 9 أكتوبر 2012

تقرير التثبيت لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية بشأن تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011

من إعداد الأمانة

1. تحتوي هذه الوثيقة على تقرير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية عن تثبيت تقرير أداء البرنامج (الوثيقة WO/PBC/19/3) المطروح على لجنة الويبو المعنية بالبرنامج والميزانية (اللجنة) في دورتها التاسعة عشرة (من 10 إلى 14 سبتمبر 2012).

2. وترد توصية اللجنة بشأن تلك الوثيقة في "ملخص توصيات لجنة البرنامج والميزانية المنعقدة في دورتها التاسعة عشرة في الفترة من 10 إلى 14 سبتمبر 2011" (الوثيقة A/50/14).

3. إن جمعيات الدول الأعضاء في الويبو والاتحادات التي تديرها الويبو، مدعوة، كل فيما يعنيه، إلى الموافقة على توصية لجنة البرنامج والميزانية بشأن الوثيقة WO/PBC/19/3، كما جاءت في الوثيقة A/50/14.

[تلي ذلك الوثيقة WO/PBC/19/3]

A

WIPO
المنظمة العالمية
للملكية الفكرية

WO/PBC/19/3
الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 6 يوليو 2012

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة التاسعة عشرة

جنيف، من 10 إلى 14 سبتمبر 2012

تقرير التثبيت لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية بشأن تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011

من إعداد الأمانة

1. تولّت شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية إعداد تقرير التثبيت بشأن تقرير أداء البرنامج من أجل تقديم الدعم لكي يكون تقرير الويبو عن أداء البرنامج للثنائية 2010-2011 (الوثيقة WO/PBC/19/2) موثوقا وصحيحا. ويعرض تقرير التثبيت أهم الاستنتاجات والخلاصات والتوصيات المنبثقة عن التثبيت.

2. إن لجنة البرنامج والميزانية مدعوة إلى أن توصي الجمعية العامة للدول الأعضاء في الويبو بالإحاطة علما بهذه الوثيقة.

[يلي ذلك تقرير التثبيت]

شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية

المرجع: IAOD-VALID-2012-01

تقرير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية

تثبيت تقرير أداء البرنامج 2010-2011

4 يوليو 2012

قائمة المحتويات

المختصرات.....7
قائمة برامج الويبو، كما هي معرّفة في تقرير أداء البرنامج 2010-2011.....8
ملخص عملي.....9
1. مقدمة.....11
2. أهداف تثبيت تقرير أداء البرنامج.....11
3. نطاق تثبيت تقرير أداء البرنامج ومنهجيته.....12
4. استنتاجات تثبيت تقرير أداء البرنامج.....14
5. خلاصات تثبيت تقرير أداء البرنامج.....23
6. توصيات تثبيت تقرير أداء البرنامج.....25
7. متابعة تنفيذ توصيات تقارير التثبيت السابقة.....27

المرفقات

المرفق الأول - تعريف معايير التثبيت
المرفق الثاني - اجتماعات تحديد العينات العشوائية
المرفق الثالث - قائمة اجتماعات التثبيت
المرفق الرابع - تقييمات التثبيت متضمنة التقييم
المرفق الخامس - إطار التحقق

قائمة المختصرات الواردة في النص الإنكليزي

ERs	Expected Results
IAOD	Internal Audit and Oversight Division
KPIs	Key Performance Indicators
MTSP	Medium Term Strategic Plan
P&B	Program and Budget
PD	Performance Data
PIs	Performance Indicators
PID	Performance Indicator Data
PMPS	Program Management and Performance Section
PMSDS	Performance Management and Staff Development System
PPR	Program Performance Report
RBF	Results Based Framework
RBM	Results-Based Management
RF	Results Framework
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound
SMT	Senior Management Team
SRP	Strategic Realignment Program
TISC	Technology and Innovation Support Center
TLS	Traffic Light System
ToRs	Terms of Reference
WIPO	World Intellectual Property Organization

قائمة برامج الويبو، كما هي معرّفة في تقرير أداء البرنامج 2010-2011

البرنامج 1:	البراءات
البرنامج 2:	العلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية
البرنامج 3:	حق المؤلف والحقوق المجاورة
البرنامج 4:	المعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي والموارد الوراثية
البرنامج 5:	نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات
البرنامج 6:	أنظمة مدريد ولاهاي ولشبونة
البرنامج 7:	التحكيم والوساطة وأسماء الحقول
البرنامج 8:	تنسيق جدول أعمال التنمية
البرنامج 9:	البلدان الأفريقية والعربية وبلدان آسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية والكاريبي والبلدان الأقل نموا
البرنامج 10:	التعاون مع بعض البلدان في أوروبا وآسيا
البرنامج 11:	أكاديمية الويبو
البرنامج 12:	التصنيفات الدولية ومعايير الويبو بشأن الملكية الصناعية
البرنامج 14:	الخدمات العالمية للمعلومات المتعلقة بالملكية الفكرية
البرنامج 15:	تحديث مكاتب الملكية الفكرية
البرنامج 16:	الدراسات الاقتصادية والإحصاءات والتحليل
البرنامج 17:	إذكاء الاحترام للملكية الفكرية
البرنامج 18:	الملكية الفكرية والتحديات العالمية
البرنامج 19:	التواصل
البرنامج 20:	المكاتب والعلاقات الخارجية
البرنامج 21:	الإدارة التنفيذية
البرنامج 22:	إدارة الشؤون المالية والميزانية والبرنامج
البرنامج 23:	إدارة الموارد البشرية وتطويرها
البرنامج 24:	خدمات الدعم الإداري
البرنامج 25:	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
البرنامج 26:	التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية
البرنامج 27:	خدمات المؤتمرات واللغات
البرنامج 28:	الأمن
البرنامج 29:	البناء الجديد
البرنامج 30	الشركات الصغيرة والمتوسطة

ملخص عملي

1. أجرت شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية تثبيتًا مستقلاً لتقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011، وهو إجراء التثبيت الثالث منذ عام 2008. وكانت أهداف هذا التثبيت (انظر أيضًا الجزء الثاني) كما يلي:

(أ) التحقق بصفة مستقلة من موثوقية المعلومات الواردة في تقريرِ أداء البرنامج للثنائية 2010-2011؛

(ب) متابعة تنفيذ توصيات تقرير تثبيت تقرير أداء البرنامج السابق[1] من خلال الأدلة الوثائقية والداعمة الأخرى؛

(ج) تنفيذ طلب قسم إدارة البرامج والأداء بشأن تقييم مدى تبني إطار النتائج بما في ذلك مقاييس الأداء واستخدام بيانات الأداء لأغراض الرصد الداخلي. وكان نطاق التثبيت (انظر أيضًا الجزء الثالث) يتمثل في إجراء تحليل معمّق لمؤشر أداء واحد مختار عشوائيًا بالنسبة لكل برنامج كما ورد في تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011.

2. وكانت الاستنتاجات الرئيسية (انظر أيضًا الجزء الرابع) لعملية التثبيت، من واقع العينة المختارة، كما يلي:

(أ) من مواطن القوة الرئيسية الموجودة:

"1" رفع التقارير بشأن تقارير أداء كل برنامج في المواعيد المناسبة؛

"2" جمع بيانات الأداء بكفاءة وتسهيل الاطلاع عليها.

(ب) من أوجه القصور الرئيسية الموجودة:

"1" الوجاهة الجزئية لبيانات الأداء؛

"2" انعدام كفاية بيانات الأداء وشمولها؛

"3" استُخدم إطار النتائج بشكل أساسي لرفع التقارير بشأن الأداء بدلاً من استخدامه للإدارة والتعلم.

3. وكانت خلاصات (انظر أيضًا الجزء الخامس) عملية التثبيت هذه كما يلي:

(أ) أدت التغييرات في تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011 فيما يتعلق بالثنائيتن السابقتين إلى تحسين النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء وأسس المقارنة والأهداف؛

(ب) لا يزال بعض مديري الويبو ينظرون إلى مسألة رفع التقارير بشأن مؤشرات الأداء على أنها إجراء إداري إلزامي دون ربطها بوضوح بالأهداف التشغيلية والاستراتيجية العليا للمنظمة؛

(ج) برغم تحسن مستوى تبني مؤشرات الأداء، إلا أن المعلومات المستخدمة في رفع التقارير خلال الثنائية 2010-2011 لم تكن تتوفر بشكل منتظم، مثلاً بصفة فصلية، لمتابعة التقدم المحرز؛

(هـ) انحصر استخدام إطار النتائج بشكل ما في مهمة رفع التقارير بشأن الأداء، مما قلل من قدرته على تعزيز الإدارة والتعلم؛

[1] الوثيقة A/48/21 - تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2008-2009

(و) ينبغي تقوية إطار أداء البرنامج وأدوات المراقبة لإضافة القيمة المرتقبة؛

(ز) تدعو الحاجة إلى توفير التدريب المتخصص للموظفين المسؤولين عن التصميم والتخطيط والمراقبة ورفع التقارير بشأن إطار الأداء.

4. اتُخذت بعض الإجراءات بشأن التوصيات الـ 11 الواردة في تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2008-2009 (الوثيقة A/48/21)، حيث نُفذت 3 توصيات كليا و8 نُفذت جزئيًا (انظر أيضًا الجزء السابع).

5. استنادًا إلى الوثائق المقدمة من برامج عديدة تابعة للويبو، توصي شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية (انظر الجزأين الخامس والسادس) بما يلي:

التوصية 1: ينبغي تعزيز عملية التأكد من جودة بيانات الأداء ومن استخدامها لأغراض إدارة البرنامج (بالنسبة لقسم إدارة البرامج والأداء وقسم الشؤون المالية والميزانية)؛

التوصية 2: تحقيق التوازن السليم بين إطار النتائج كأداة لرفع التقرير وأداة للإدارة (بالنسبة لقسم إدارة البرامج والأداء ومديري البرامج) عن طريق تحديد مؤشرات الأداء بطريقة أفضل في وثائق البرنامج والميزانية في المستقبل (بدءاً بوثيقة الثنائية 2014-2015)؛

التوصية 3: زيادة دعم الإدارة القائمة على النتائج والمراقبة للموظفين من خلال تسهيل حلقات العمل المشتركة (قسم إدارة البرامج والأداء وقسم إدارة الأداء والتدريب والتطوير)؛

التوصية 4: ينبغي تحديد المواعيد النهائية لتقديم تقرير أداء البرنامج الموحد والتقارير الفردية في وقت مبكّر لتمكين تثبيت تقرير أداء البرنامج النهائي في الموعد المناسب بالنسبة للثنائية 2012-2013 (بالنسبة لقسم إدارة البرامج والأداء وشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية).

6. وتحيط شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية علمًا بأن وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013 ذات جودة أفضل من وثيقة الثنائية 2010-2011 ومن المتوقع إجراء تحسينات أخرى في وثيقة الثنائية 2014-2015 كجزء من التحسينات المخطط لها بشأن إطار الإدارة القائمة على النتائج حتى ترسخ ثقافة إدارة الأداء في الويبو.

1. مقدمة

1. توفر وثيقة البرنامج والميزانية إطارًا لقياس أداء البرنامج بصفة سنوية داخل المنظمة. ولهذا الغرض يُعد تقرير أداء البرنامج ويُقدم إلى لجنة البرنامج والميزانية التابعة للويبو بصفة سنوية. ويتضمن إعداد هذا التقرير أن تجمّع جميع البرامج بيانات الأداء الوجيهة لأغراض التقييم الذاتي ومراقبة تنفيذ أهداف البرنامج لكل منها. ثم تُجمع هذه البيانات من قبل قسم إدارة البرامج والأداء لإعداد تقرير أداء البرنامج.

2. وهذا ثالث تثبيت مستقل لتقرير أداء البرنامج تجريه شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية. وقد أُجري هذا التثبيت استنادًا إلى تقارير أداء البرنامج المعدة من قبل كل من برامج الويبو كما ورد في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2010-2011.

3. ومن المهم مراعاة اكتمال المعلومات ودقتها وجودتها من أجل استخدام مؤشرات الأداء بفعالية لتحسين إنجاز البرامج والمساءلة.

ألف السياق التنظيمي

4. يعد التثبيت الثالث من المبادرات العديدة الرامية إلى تعزيز المساءلة بشأن النتائج داخل المنظمة. وبشكل عام، تعمل المنظمة، في إطار برنامجها للتقويم الاستراتيجي، على تنفيذ 19 مبادرة ترمي إلى تغيير طريقة عمل الويبو. وشملت الإنجازات الهامة المتعلقة بإدارة أداء البرنامج وإطار الإدارة القائمة على النتائج، في إطار برنامج التقويم الاستراتيجي، ما يلي:

(أ) خطة استراتيجية للأجل المتوسط مدتها 6 أعوام، اكتملت في عام 2010، والتي كانت ضرورية في توجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها. ووجهت الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط عملية وضع النتائج التنظيمية المرتقبة بالاتساق مع الأهداف الاستراتيجية التسعة للمنظمة،

(ب) وحسّن إطار الإدارة القائمة على النتائج بشكل كبير من التخطيط كل سنتين من خلال مجموعة من مؤشرات الأداء المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية وبإطار معزز لقياس الأداء،

(ج) وفضلاً عن ذلك، كجزء من التخطيط للثنائية 2012-2013، تُبذل جهود متواصلة لتعزيز إطار الويبو للإدارة القائمة على النتائج من خلال:

"1" تحسين مؤشرات الأداء؛

"2" وتحديد الأهداف وأسس المقارنة الواقعية والمخاطر التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ البرنامج. وفي هذا الصدد، تلقى موظفو الويبو تدريبًا بشأن الإدارة القائمة على النتائج.

2. أهداف تثبيت تقرير أداء البرنامج

5. يرمي هذا التثبيت إلى:

(أ) التحقق بصفة مستقلة من موثوقية المعلومات الواردة في تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011؛

(ب) ومتابعة تنفيذ توصيات تقرير تثبيت تقرير أداء البرنامج السابق (الوثيقة A/48/21) من خلال الأدلة الوثائقية والداعمة الأخرى؛

(ج) وتنفيذ طلب قسم إدارة البرامج والأداء بشأن تقييم مدى تبني إطار النتائج بما في ذلك مقاييس الأداء واستخدام بيانات الأداء لأغراض الرصد الداخلي.

6. وعند إجراء هذا التقييم تمت الاستعانة بالأدلة الواقعية في تدعيم هذه المعلومات إلى أقصى حد ممكن وأُجريت مقابلات مع كبار الموظفين المسؤولين عن رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء.

3. نطاق تثبيت تقرير أداء البرنامج ومنهجيته

7. يتضمن نطاق التثبيت إجراء تحليل معمّق لمؤشر أداء واحد مختار عشوائيًا بالنسبة لكل برنامج كما ورد في تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011. أما المعايير المستخدمة في تثبيت تقرير أداء كل برنامج فهي: الوجاهة والقيمة، والكفاية والشمول، وفعالية جمع البيانات وسهولة الاطلاع، والاتساق وإمكانية المقارنة، والدقة وإمكانية التحقق، ورفع التقارير في المواعيد المناسبة، والوضوح والشفافية، والفعالية وسهولة الاطلاع، ودقة نظام إشارات السير والشمولية. واستُكملت هذه المعايير بمعيارين إضافيين يُعتقد أنهما مهمان في دعم تطوير الإدارة القائمة على النتائج وتحسينها. وهما:

(أ) تبني إطار النتائج

(ب) واستخدام إطار النتائج وبيانات الأداء في الإدارة الداخلية ورفع التقارير.

8. وترد معايير التثبيت في المرفق الأول بهذا التقرير.

ألف المعلومات المقدمة سلفا

9. المعلومات التالية وزعت أو عرضت قبل بداية التثبيت:

(أ) تقرير أداء البرنامج وجلسة إعلامية بخصوص التثبيت بتاريخ 24 فبراير 2012؛

(ب) ومذكرة بتاريخ 17 فبراير 2012 أرسلها مساعد المدير العام لقطاع الشؤون العامة والإدارة إلى جميع مسؤولي الإدارة العليا؛

(ج) ومذكرة بتاريخ 19 مارس 2012 أرسلتها شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية لتحيط علمًا بالخطوات الهامة ومواعيد إجراء التثبيت المستقل.

باء عشوائية العينات

10. بالنسبة لهذا التثبيت، أخذ فريق التثبيت في اعتباره التوصية الواردة في "تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2008-2009"[2] والتي تقول إنه "سيستغرق انتقاء عينة من النتائج المرتقبة جزافا وقتا أقل وستكون العيّنة أشبه بالبيانات الواردة في التقارير مما تنتجه الغربلة التي تستبعد مقاييس الأداء الضعيفة."

11. وتم انتقاء العينات عشوائيًا، بنسبة مؤشر أداء لكل برنامج، من قبل أعضاء فريق الإدارة العليا للويبو أو من ينوب عنهم في حضور موظفي شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية. وترد قائمة بأسماء كل منهم في المرفق الثاني من هذا التقرير. وتمثل مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا حوالي 10 بالمائة (29 من أصل 303 مؤشرات) من العدد الكلي للمؤشرات المحددة

[2] الوثيقة A/48/21

في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2010-2011. ويمكن الاطلاع على تقييمات التثبيت بما في ذلك قائمة المؤشرات المختارة بصفة عشوائية في المرفق الرابع.

12. وطُلب إلى فريق الإدارة العليا للويبو أو من ينوب عنهم أن يسهلوا مهمة فريق التثبيت عن طريق التأكد من:

(أ) الحفاظ على سجلات كافية؛

(ب) وتمكين اطلاع فريق التثبيت على جميع بيانات الأداء المتوفرة. وحدد فريق التثبيت مواعيد اجتماعات مناقشة بيانات الأداء المستخدمة في مراقبة التقدم المبلّغ عنه في التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء المختارة.

13. ونظرًا للوقت اللازم لمناقشة مواطن القوة والمآخذ في مقاييس الأداء والبيانات وحجم الوثائق، تم التحقق من بيانات الأداء والتيقن منها اعتمادًا على العينات حسب الحاجة.

جيم إبلاغ النتائج المرتقبة المختارة

14. أُبلغ مديرو البرامج ومن ينوب عنهم والمسؤولون عن رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء وقسم إدارة البرامج والأداء رسميًا بمؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا في الفترة من 19 إلى 20 مارس 2012 وطُلب إليهم إعداد جميع الوثائق الداعمة ذات الصلة بتثبيت مؤشر الأداء المختار عشوائيًا قبل اجتماعات التثبيت.

دال سير اجتماعات التثبيت وتقييمات تثبيت البرنامج الفردية

15. من أجل اكتساب معرفة عميقة بشأن استخدام معلومات تقرير أداء البرنامج وبشأن تنفيذ التوصيات المقدمة في تقارير التثبيت الماضية، طُلب إلى الموظفين المسؤولين عن رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء أن يكرّسوا بعضا من وقتهم لاجتماعات التثبيت. وبشكل عام، أجرى فريق التثبيت 42 مقابلة مع موظفين مهنيين.

16. وعُقدت اجتماعات التثبيت في الفترة من 5 أبريل إلى 4 مايو 2012. ولإجراء المقابلات بطريقة منظمة، وُضع بروتوكول للمقابلات استنادًا إلى عينات من عمليات التثبيت السابقة ومراعاةً لطلبات أصحاب المصلحة مثل قسم إدارة البرامج والأداء.

17. وسُجلت جميع المقابلات وكُتبت لتوفير أدلة ومبررات كاملة للخلاصات الواردة في هذا التقرير.

18. واستخدمت المقابلات المسجلة وتقييمات تثبيت البرنامج الفردية كمصدر للمعلومات لاستخلاص الاستنتاجات والخلاصات الواردة في هذا التقرير.

19. وأرسلت تقييمات التثبيت الفردية ومشروع التقرير إلى المسؤولين عن رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء وكبار المديرين في الويبو لكي يدلوا بآرائهم وتعليقاتهم حولها. وحسب اللزوم، صُوبت الأخطاء وروجع مشروع التقرير بناء عليها.

هاء القصور

20. يرتبط وجه القصور الرئيسي بالنسبة لعملية التثبيت بالمنهجية المتبعة. فتثبيت عينة مختارة عشوائيًا من مؤشرات الأداء يفضي إلى استنتاجات وخلاصات وتوصيات قد لا تعكس بالضرورة صورة كاملة عن إطار الإدارة القائمة على النتائج ككل. ومع ذلك، باعتبار ضيق الوقت واحتياجات المنظمة، فإن الاختيار العشوائي للعينات كان الأسلوب الأمثل لتقييم

جودة بيانات الأداء بالعمق المطلوب ووفقًا لإطار زمني معقول يتسق مع توصيات عمليات التثبيت السابقة ومع ما وافقت عليه إدارة الويبو.

4. استنتاجات تثبيت تقرير أداء البرنامج

21. الاستنتاجات الواردة أدناه هي نتائج تقييمات أداء البرنامج الفردية التي أجريت على مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا وبيانات الأداء الخاصة بكل منها، بالإضافة إلى آراء 42 من الموظفين المهنيين الذين خاضوا المقابلات في 29 برنامج[3] والذين كانوا مسؤولين عن رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا.

ألف الاستنتاجات العامة

22. بعد تثبيت بيانات الأداء والمعلومات المستخدمة لرفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء، كانت مواطن القوة الرئيسية الموجودة هي:

(أ) رفع التقارير بشأن تقرير أداء البرنامج في المواعيد المناسبة في 100% من الحالات؛

(ب) وفعالية جمع بيانات الأداء وسهولة الاطلاع عليها في 62% من الحالات.

23. وشملت مجالات أخرى نسبة كبيرة من مواطن القوة، كما تضمنت أوجه قصور منها:

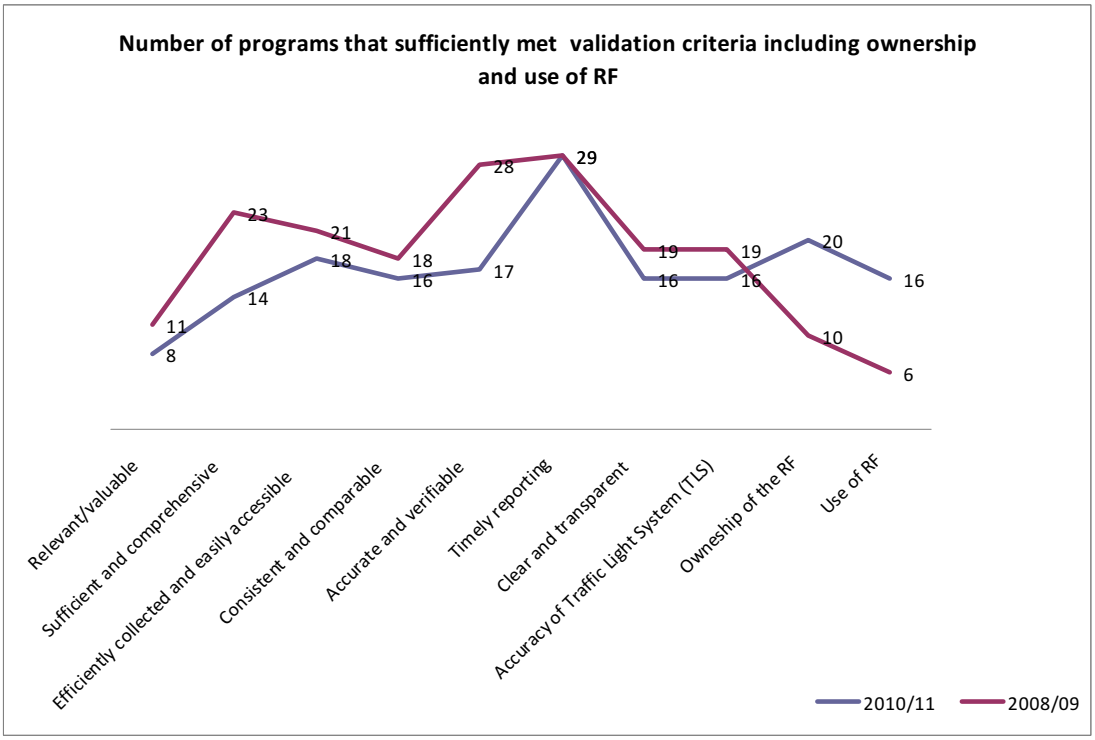
(أ) الوجاهة الجزئية لبيانات الأداء في 70% من الحالات؛

(ب) وانعدام كفاية/شمولية بيانات الأداء في 52% من الحالات.

[3] البرنامجان 12 و13 مدمجان، لذلك لا يوجد 30 برنامج حتى لو كان البرنامج رقم 30 موجودًا.

المعايير	تطبيق كافٍ	تطبيق جزئي	عدم استيفاء المعايير
الوجاهة/القيمة	8 برامج (27 %)	20 برامج (70 %)	برنامج واحد (3%)
الكفاية/ الشمول	14 برنامج (48 %)	12 برنامج (42%)	3 برامج (10 %)
فعالية جمع البيانات/سهولة الاطلاع	18 برنامج (62%)	9 برامج (31%)	برنامجان (7%)
الاتساق/ إمكانية المقارنة	16 برنامج (55 %)	13 برنامج (45 %)	0 برنامج (3%)
الدقة/إمكانية التحقق	17 برنامج (59 %)	10 برامج (34 %)	برنامجان (7%)
رفع التقارير في المواعيد المناسبة	29 برنامج (100 %)	0 برنامج (0 %)	0 برنامج (0%)
الوضوح/الشفافية	16 برنامج (55%)	12 برنامج (42%)	برنامج واحد (3%)
دقة نظام إشارات السير	16 برنامج (55 %)	10 برامج (35 %)	3 برامج (10%)
معايير أخرى (آراء من خاضوا المقابلات)		**نعم**	**لا**
تبني الإطار القائم على النتائج		20 برنامج (69%)	9 برامج (31%)
الإدارة الداخلية الاعتيادية باستخدام إطار النتائج وبيانات الأداء		16 برنامج (55%)	13 برنامج (45%)

24. حسبما اقتُرح أثناء التشاور مع قسم إدارة البرامج والأداء، أجريت مقارنة بين الثنائيتين 2008-2009 و2010-2011 (انظر الرسم البياني أدناه) لإظهار نتائج التثبيت. ولكن من الجدير بالذكر أن منهجية اختيار عينات مؤشرات الأداء قد تغيرت في تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011. ولأغراض هذا التثبيت، أُخذت عينات عشوائية من مؤشرات الأداء لتمكين تمثيل أفضل لجودة بيانات الأداء ومؤشرات الأداء وأدوات الرقابة داخل المنظمة بدلاً من اختيار مؤشرات الأداء وبيانات الأداء فقط التي تستوفي معايير محددة ووجيهة وذات إطار زمني ويمكن قياسها ويمكن تحقيقها (SMART)، كما حدث في عمليات تثبيت تقرير أداء البرنامج السابق. وكنتيجة لذلك، يمثل تثبيت أداء البرنامج للثنائية 2010-2011 عددًا أكبر من البرامج التي لا تستوفي معايير التثبيت بشكل كافٍ بينما سُجلت التطورات الإيجابية فيما يخص تبني إطار النتائج واستخدام إطار النتائج وبيانات الأداء في الرقابة الداخلية مقارنة بالثنائية 2008-2009.



باء استنتاجات التثبيت وفق كل معيار

"1" الوجاهة/القيمة (8: تطبيق كافٍ /20: تطبيق جزئي/ 1: عدم استيفاء المعايير)

25. كان هذا المعيار يرمي إلى تحديد مدى وجاهة وقيمة المعلومات المستخدمة في رفع التقارير بشأن مؤشرات الأداء والنتائج المرتقبة وتنفيذ البرنامج بشكل عام، على وجه الخصوص من أجل قياس التقدم الملموس والنجاح المنشود. كما أنه قيّم مدى تحديد بيانات الأداء ورفع التقارير عنها بما يشمل معلومات تغطي جميع النواحي الهامة للأداء التي وردت في النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء.

26. وبالنسبة لمؤشرات الأداء المختارة كعينات، قدمت نسبة 27% من جميع البرامج بيانات أداء تطبق المعيار بشكل كافٍ بينما تلك المقدمة من 70% من البرامج هذا تطبق هذا المعيار جزئيًا. ولم يستوف برنامج واحد المعيار (3%).

27. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** يمكن الإشارة إلى البرامج 7 و18 و24.4 و29 كبرامج توفر بيانات أداء ومعلومات دقيقة وكاملة وقيمة لكي تستخدم في رفع التقارير بشكل فعال؛ مما نتج عنه تقييم سليم لجودة البيانات مع الربط الواضح بين مؤشرات الأداء والنتائج المرتقبة.

28. أمثلة عن أوجه القصور الموجودة في البرامج الأخرى:

(أ) عُرّفت مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا بطريقة غامضة مما صعّب من قياسها ورفع التقارير بشأن التقدم المحرز؛

(ب) وبيانات الأداء المجموعة استنادًا إلى مؤشرات الأداء لم تكن قيمة في قياس الأداء؛

(ج) ولم تعرّف الأهداف وأسس المقارنة القابلة للقياس بوضوح؛

(د) وفي بعض الحالات، عُدلت مؤشرات الأداء من قبل قسم إدارة البرامج والأداء دون التشاور مع البرامج المعنية؛

(هـ) ورغم وجاهة المعلومات المقدمة لأغراض هذا التثبيت، لم تستخدم في رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء؛

(و) وقيست المخرجات بدلاً من النتائج والتأثير.

"2" الكفاية/الشمولية (14: تطبيق كافٍ /12: تطبيق جزئي/3: عدم استيفاء المعايير)

29. يقيّم هذا المعيار مدى وجود معلومات كافية وشاملة في بيانات الأداء لمعرفة مقدار التقدم المحرز استنادا إلى مقاييس الأداء ومدى احتواء بيانات الأداء على جميع المعلومات الممكنة لإجراء التقييم.

30. وبشكل عام، 45% من البرامج[4] قدمت بيانات أداء كافية وشاملة لتمكين القياس الفعال لمؤشرات الأداء المختارة استنادًا إلى النتائج المرتقبة. ورغم ذلك، كانت 45% من بيانات الأداء المقدمة من 45% من البرامج غير كافية، حيث أنها لم تقييم بشكل صريح التقدم المحرز استنادًا إلى النتائج المرتقبة. وفضلاً عن ذلك، 10% من البرامج لم تتمكن من توفير أي وثائق عن التقدم المراد قياسه أو كانت بيانات الأداء المقدمة لهذا الغرض محدودة جدًا مما جعل من المستحيل تقييم التقدم المحرز استنادًا إلى مؤشرات الأداء.

31. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** يمكن الإشارة إلى البرامج 7 و12 و17 و29 على أنها أمثلة جيدة فيما يتعلق بتقييم هذا المعيار. حيث كانت تسجيلاتها للأنشطة شاملة وكافية لقياس التقدم المحرز استنادًا إلى مؤشرات الأداء بناء على الأدلة الواقعية. كما توفرت بيانات الأداء أيضًا من خلال موقع الويبو الإلكتروني وموقعها الداخلي على نحو شامل.

32. أمثلة عن أوجه القصور الموجودة:

(أ) لم توثق بيانات الأداء التي من الممكن أن تدعم مؤشرات الأداء ولم تستخدم بشكل كامل لتقييم جميع أوجه مؤشرات الأداء استنادًا إلى النتائج المرتقبة؛

(ب) وينصب تركيز البرامج على جمع بيانات الأداء الكمية ورفع التقارير استنادًا إليها بينما تتطلب مؤشرات الأداء إدراج بيانات الأداء الكمية والنوعية معًا في رفع التقارير؛

(ج) وتوفرت بيانات الأداء لدعم مؤشرات الأداء ولكنها لم تدرج في تقرير أداء كل برنامج؛

(د) ولم تتوفر بيانات الأداء لدعم مؤشرات الأداء بسبب التأخير في تنفيذ الأنشطة المخطط لها؛

(هـ) وكانت المعلومات الواردة في بيانات الأداء مبهمة جدا و/أو غير محددة لدعم مؤشرات الأداء.

"3" جمع المعلومات بفعالية/سهولة الاطلاع (18: تطبيق كافٍ/9: تطبيق جزئي /2: عدم استيفاء المعايير)

33. يقيّم هذا المعيار الفعالية في جمع بفعالية وسهولة الاطلاع عليها ويبحث عن أنظمة ملائمة لتسجيل بيانات الأداء والاطلاع عليها والإبلاغ عنها وتحليلها.

[4] مرة أخرى، من واقع العينة المختارة.

34. وطبقت 62% من البرامج هذا المعيار بشكل كافٍ عن طريق وضع نظم لجمع البيانات وتحليلها والإبلاغ عنها بطريقة فعالة، ولكن بيانات الأداء المقدمة من 31% من البرامج طبقت هذا المعيار جزئيًا حيث أن بيانات الأداء لم يكن يسهل الاطلاع عليها و/أو لم تجمع بفعالية. وفي حالة 7% من البرامج، لم يوجد نظام لجمع البيانات وتحليلها بفعالية ولم يسهل الاطلاع على بيانات الأداء.

35. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** البرامج 6 و7 و12 و20 و24.4 و27 و29 وضعت نظمًا لتسجيل بيانات الأداء وجمعها وتحليلها بفعالية، كما سهلت الاطلاع عليها من خلال شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت) وموقعها الإلكتروني الخارجي.

36. أمثلة عن أوجه القصور الموجودة:

(أ) لم توضع أنظمة لجمع بيانات الأداء وتحليلها والإبلاغ عنها بشكل اعتيادي؛

(ب) وخزنت بيانات الأداء في ملفات مختلفة و/أو قواعد بيانات منفصلة، مما نتج عنه استغراق وقت طويل في جمعها أو دمجها بفعالية؛

(ج) وتعتمد البرامج على البرامج الأخرى في إعلامها بالمحافل/الأنشطة. وبسبب غياب نظام فعال لتدفق المعلومات، فالاحتمال كبير بأن لا تخلو التقارير من القصور.

"4" الاتساق/إمكانية المقارنة (16: تطبيق كافٍ /13: تطبيق جزئي/0: عدم استيفاء المعايير)

37. الغرض من هذا المعيار أن يقيم التزام البيانات الواردة في التقارير بقدر كافٍ من الاتساق كي يتسنى قياس الأداء ومقارنته على مدى فترات أطول. ولا يمنع مبدأ الاتساق اللجوء إلى إجراءات أو طرق أكثر دقة عند توفرها. ولكن أي تغيير في الإجراءات والطرق ينبغي أن يوثق ويبرر بشفافية.

38. وبيانات الأداء المقدمة من 55% من البرامج كانت قابلة للمقارنة عبر فترات السنتين ومتسقة في طريقة عرضها. على الناحية الأخرى، بيانات الأداء المقدمة من 42% من البرامج تغيرت تغيرًا واضحًا أو توقف تطبيقها بسبب إجراء تغيير كبير و/أو توقف تطبيق مؤشر الأداء من ثنائية إلى أخرى. وفي هذه الحالات، لم توثق التغييرات أو تبرر بطريقة شفافة.

39. أمثلة عن أوجه القصور:

(أ) كما ورد في تثبيت تقرير أداء البرنامج السابق للثنائية 2008-2009، انتقلت التغييرات بشأن النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء من ثنائية إلى الثنائية التي تليها. وقد يفسر ذلك على أنه عملية إيجابية من التحسين والتطوير لإطار الإدارة القائمة على النتائج. وبالتالي، يمكن النظر إلى غياب إمكانية المقارنة بمرور الوقت كتطور بدلاً من النظر إليه كقصور. وفي معظم الحالات، أدت التغييرات إلى تحسين النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء وأسس المقارنة الواقعية والأهداف الواقعية التي يمكن قياسها. ولا تزال الإدارة القائمة على النتائج في الويبو في مرحلة التطوير، ومن ثم سيجرى المزيد من التحسين على النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء وغيرها من مقاييس الأداء حتى تترسخ ثقافة إدارة الأداء وإطار الإدارة القائمة على النتائج جيدًا في المنظمة.

40. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** قدم البرنامجان 27 و29 تقاريرهما بشكل متسق بشأن مؤشرات الأداء على مدار فترات السنتين كجزء من التقارير السنوية المرفوعة للجمعية العامة مما يسر إجراء مقارنة فعالة للتقدم المحرز استنادًا إلى مؤشرات الأداء المختارة.

"5" الدقة/إمكانية التحقق (17: تطبيق كافٍ /10: تطبيق جزئي/2: عدم استيفاء المعايير)

41. استخدم هذا المعيار لتقييم احتواء بيانات الأداء على توثيق واضح يدعمها حتى يتسنى تثبيت العمليات التي تفرز مقاييس الأداء بدقة.

42. وبيانات الأداء والمعلومات المتصلة بها المقدمة من 59% من البرامج كانت دقيقة ويمكن التحقق منها من خلال وثائق متاحة عبر مواقع الويبو الإلكترونية الداخلية والخارجية. ومن ناحية أخرى، قدمت 34% من البرامج بيانات أداء لم تكن دقيقة ولم يكن من السهل التحقق منها. وفي 7% من البرامج، لم تكن بيانات الأداء دقيقة أو قابلة للتحقق منها للاستخدام في رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء والنتائج المرتقبة.

43. أمثلة عن أوجه القصور الموجودة:

(أ) لم تكن عملية التحقق من بيانات الأداء سهلة ومباشرة لأن المعلومات لم تُخزن بطريقة منظمة ومتسقة؛

(ب) وتعذر التحقق بدقة من بيانات الأداء بسبب نقص الوثائق المعنية.

44. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** بيانات الأداء دقيقة وقابلة للتحقق منها ومستخدمة في رفع التقارير. وأُتيحت البيانات أيضًا عبر شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت) وموقعها الإلكتروني الخارجي. والبرامج التي يمكن ذكرها كأمثلة جيدة هي البرامج 3 و7 و26 و27 و29.

"6" رفع التقارير في المواعيد المناسبة (29: تطبيق كافٍ /0: تطبيق جزئي/0: عدم استيفاء المعايير)

45. سمح هذا المعيار بالتحقق من عملية إصدار بيانات منتظمة بما يكفي لمتابعة التقدم وسريعة بما يكفي لكي تكون مفيدة.

46. وقد طبّقت جميع البرامج هذا المعيار بشكل كافٍ. ومثلما ورد في تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2008-2009 (الوثيقة A/48/21)، بما أن البرامج 58% منها لا تشترط إعداد تقارير عن التقدم المحرز استنادا إلى مؤشرات الأداء بصفة اعتيادية أو منتظمة، لم توجد سوى أدلة قليلة على أن التقارير قيد الإعداد في غير مواعيدها. فقط 28% من البرامج اشترطت إعداد التقارير إلى اللجان، مثل اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية أو اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة أو فريق الإدارة العليا ولكن القليل منها اشترط إعداد التقارير عن التقدم المحرز بشأن إطار النتائج الخاص بوثيقة البرنامج والميزانية.

47. ومن الجدير بالذكر أن المنظمة أدخلت التقارير الفصلية في عمل فريق الإدارة العليا في عام 2009 كشرط اعتيادي تنفيذًا لتوصية تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2008-2009 (الوثيقة A/48/21). ولكن، كما ذكر موظفو الويبو الذين أجريت معهم المقابلات، لم يستخدم مديرو البرامج هذه التقارير لا لأغراض اتخاذ القرارات ولا لأغراض الرقابة الداخلية. وبالتالي توقف إصدار هذه التقارير لبعض الوقت بعد بدء إصدارها.

48. **أمثلة الممارسات الجيدة الموجودة:** كانت بيانات الأداء تُصدر بانتظام كافٍ لمتابعة التقدم المحرز منذ أن طُلبت واستخدمت لأغراض الرقابة الداخلية والإدارة واتخاذ القرارات داخل القسم المصدر للبيانات. قدمت البرامج 7 و15 و23 و24.4 و29 أمثلة ممتازة لفائدة رفع التقارير بشأن بيانات الأداء في المواعيد المناسبة للاستخدام في الإدارة واتخاذ القرارات. وفي حالة البرنامجين 7 و15، وضع كل من البرنامجين نظم مراقبة فعالة يجرى تحديثها بانتظام لتيسير إعداد التقارير بشأن المعلومات الوجيهة مع مراعاة المواعيد وتوخي الكفاءة إلى أقصى حد وفي نفس الوقت استخدام البيانات في الإدارة واتخاذ القرارات.

"7" الوضوح/الشفافية (16: تطبيق كافٍ /12: تطبيق جزئي /1: عدم استيفاء المعايير)

49. يقيّم هذا المعيار سهولة فهم المعلومات بالنسبة إلى المستخدمين المعنيين وقدرتهم على اتخاذ القرارات بثقة كافية. وتتعلق الشفافية بمدى مراعاة التبليغ بالمعلومات بطريقة صريحة وواضحة وحقيقية ومحايدة ومتناسقة بناءً على الوثائق. وينبغي أن تُسجل المعلومات وتجمع وتحلل بطريقة تمكن المدققين الداخليين والمستخدمين الخارجيين من التحقق من صدقها.

50. كانت بيانات الأداء واضحة وشفافة في 55 من الحالات، لكن 45% من بيانات الأداء لم تكن دائمًا تذكر في التقارير بطريقة واضحة وحقيقية ومتناسقة. وفي حالات عديدة، جُمع عدد كبير من التسجيلات ولكن لم يحلل بطريقة واضحة ومتناسقة.

51. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** كانت بيانات الأداء تُذكر في تقرير أداء البرنامج بطريقة واضحة وشفافة وكانت المعلومات متوفرة للعامة على الإنترنت. وضع البرنامج أدوات الرقابة الضرورية والنظم التي تسمح بتسجيل المعلومات وجمعها وتحليلها بطريقة واضحة ومحايدة وحقيقية.

وُجدت أمثلة جيدة على رفع التقارير بطريقة واضحة وشفافة في البرامج 7 و15 و24.4 و25 و29 و30.

52. أمثلة عن أوجه القصور الموجودة:

(أ) لم تكن المعلومات المجموعة بالتعاون مع أصحاب المصلحة الخارجيين مع الويبو صريحة في جميع الحالات مما يضعف من عنصري الشفافية والوضوح.

(ب) وكانت المعلومات واضحة وشفافة ولكن غير مكتملة لأن بيانات الأداء الواردة في تقرير أداء البرنامج غير مكتملة؛

(ج) وكانت المعلومات متاحة للعامة ولكنها ليست متناسقة؛

(د) ولم تكن المعلومات مطلوبة لأي غرض آخر غير إعداد التقارير بشأن تقرير أداء البرنامج ولم يوجد من يتأكد من وضوح السجلات ومن وضوح بيانات الأداء وجمعها بطريقة شفافة لأغراض رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء والنتائج المرتقبة.

"8" دقة نظام إشارات السير (16: تطبيق كافٍ /10: تطبيق جزئي/3: عدم استيفاء المعايير)

53. يُعد نظام إشارات السير وظيفة منفصلة وليس جزءًا من بيانات الأداء بمعنى الكلمة. وبالنسبة لمؤشرات الأداء المختارة، أنجز تقييم الدقة استنادا إلى مدى إمكانية تبرير علامات ترتيب التقييم الذاتي وفق المعلومات المقدمة في بيانات الأداء الواردة كجزء من تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011.

54. وتبين من خلال التثبيت أن في 55% من الحالات كان نظام إشارات السير دقيقًا. ومن ناحية أخرى، حوالي 45% من البرامج بالغت في تقدير أدائها استنادًا إلى المؤشرات المختارة. وكان من الصعب عمليًا قياس الأداء في الحالات التي لم تعرّف الأهداف وأسس المقارنة فيها أو في الحالات التي لم تستوف مؤشرات الأداء فيها معيار SMART. وبعض مؤشرات الأداء المبهمة كانت تحصي عدد القرارات أو عدد المناقشات الزائد أو عدد العمليات. وفي هذه الحالات، حتى الزيادة الضئيلة تعد إنجازًا، رغم أن جودة التطورات لم تُذكر.

55. أمثلة عن أوجه القصور:

(أ) بالنسبة لمؤشرات الأداء التي تتطلب تحليلاً للنتائج/التأثير، لم توضع أدوات المراقبة الضرورية عند وضع إطار النتائج؛

(ب) وحالات لم تعرَّف فيها الأسس المرجعية والأهداف؛

(ج) وأشارت مؤشرات الأداء إلى زيادة عدد البلدان والقرارات والجهات وما إلى ذلك، ولكن لم تتوفر الأسس المرجعية أو الأهداف؛

(د) والشك في مصدر الجهود المبذولة في إطار البرنامج؛

(هـ) وحالات لم توضع فيها نظم وأدوات المراقبة؛

(و) وحالات لم تجمع فيها بيانات المراقبة لتوفير تقارير مفيدة استنادًا إلى مؤشرات الأداء والنتائج المرتقبة.

"9" استخدام إطار النتائج لأغراض الإدارة الداخلية ورفع التقارير بشأن الأداء (16: نعم/13: لا)

56. لتقييم استخدام إطار النتائج، اعتمد التثبيت على تعريفات الإدارة القائمة على النتائج المعترف بها عالميًا. وحسب تعريف البنك الدولي، تهدف الإدارة القائمة على النتائج إلى توفير إطار متناسق للتخطيط والإدارة الاستراتيجية بناء على التعلم والمساءلة بغية تحسين فعالية الإدارة. واستخدم إطار النتائج أولاً كنظام إداري وثانيًا كنظام لرفع التقارير بشأن الأداء.[5]

57. ومثلما في عمليات التثبيت السابقة، في إطار التثبيت الحالي أيضًا طُلب إلى الموظفين المسؤولين عن إعداد التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا أن يقيموا مستوى الاستعانة بإطار النتائج الخاص بهم. وبناءً على نتائج المقابلات، حوالي 55% من البرامج كانت ترى أن المعلومات الواردة في التقارير تستخدم لأغراض اتخاذ القرارات من قبل مختلف أصحاب المصلحة بمن فيهم فريق الإدارة العليا. وهذا تطور هام على صعيد استخدام إطار النتائج مقارنة بـ 21% من البرامج في ثنائية 2008-2009.

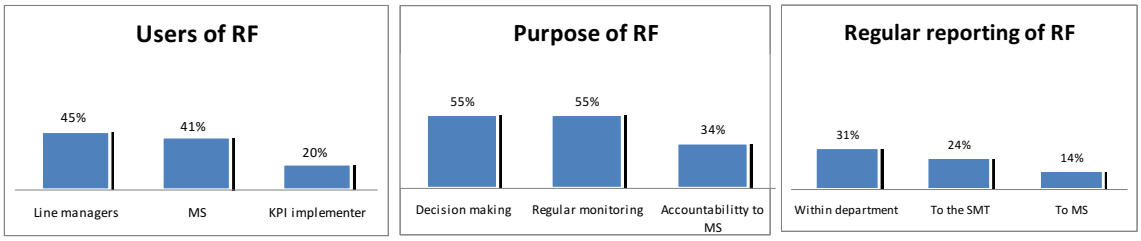
58. ولكن عندما سؤل نفس المجيبين عمّا إذا كانوا أنفسهم قد استخدموا المعلومات لاتخاذ قرارات خاصة ببرامجهم، فقط 20% من المجيبين أجابوا بنعم. وهذا يدل على أن زيادة التبني لا ينتج عنها بالضرورة زيادة استخدام المعلومات لأغراض الإدارة الداخلية واتخاذ القرارات. وقد يرجع غياب هذا الارتباط إلى حقيقة أن إطار النتائج بالنسبة للبرامج:

(أ) يأتي في معظم الحالات كنتيجة لعملية تتطلب بطبيعتها حل وسط بين أصحاب مصلحة متعددين؛

(ب) وقد يغيره آخرون بطريقة غير تعاونية ودون إخطار مسبق بعد أن يضعه المنفذون.

[5] مذكرة حول الإدارة القائمة على النتائج، قسم تقييم العمليات، البنك الدولي 1997.

59. ويوفر الرسم التوضيحي أدناه عرضًا لمستخدمي بيانات الأداء وأغراضها وإعداد التقارير بشأنها:



60. **أمثلة عن الممارسات الجيدة الموجودة:** وضع إطار النتائج ونظم المراقبة بالتعاون الوثيق مع موظفين مسؤولين وكانت ضرورية لأغراض الإدارة واتخاذ القرارات داخل البرنامج. كان هذا هو الحال في البرامج 7 و11 و15 و24.4 و29. فقد انخرطت هذه البرامج في تطوير أدوات المراقبة الخاصة بها وتقاريرها واستخدام هذه المعلومات بانتظام كجزء من أعمالها اليومية.

61. أمثلة عن أوجه القصور الموجودة:

(أ) طُلب تقديم تقارير منتظمة ولكن لم تتوفر ردود أفعال بشأن التقارير ولم تستخدم لأي من أغراض اتخاذ القرارات. وكنتيجة لذلك، يُنظر إلى التقارير على أنها عبء؛

(ب) وتعد أدوات وتقارير المراقبة فقط بهدف إعداد التقارير بشأن تقرير أداء البرنامج؛

(ب) ونظم/قواعد بيانات المراقبة الموضوعة داخليًا تجمع المعلومات في الغالب ولكنها لا تسهل بالضرورة تحليل البيانات. وهذا هو الحال بشأن أداة WIKI IT، التي يستخدمها الموظفون في جمع بيانات الأداء وفي السجلات، ولكن الأداة لم تصمم كأداة مراقبة. وتوجد أدوات مراقبة أخرى تم تحديدها خلال التثبيت ولكن معظمها شابته أوجه القصور عند محاولة تحليل بيانات الأداء لأغراض اتخاذ القرارات.

"10" تبني الإطار القائم على النتائج (20: نعم/9: لا)

62. مثلما في عمليات التثبيت السابقة، في إطار التثبيت الحالي، طُلب إلى المسؤولين عن رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا أن يحددوا:

(أ) إلى أي حد شاركوا في تصميم إطار النتائج الخاص بهم؛

(ب) وهل أحسوا بأنهم معنيون شخصيا بإطار النتائج؛

(ج) وهل أحسوا بأن المنظمة دعمتهم في هذه العملية؛

(د) وهل كان التبني قد نتج عنه استخدام إطار النتائج في اتخاذ القرارات.

63. وبناءً على نتائج المقابلات، زاد مدى التبني من 34% في ثنائية 2008-2009 إلى 69% في ثنائية 2010-2011. وأشار حوالي 66% من المجيبين إلى أن المنظمة وفرت لهم بعض الإرشاد في اختيار/تصميم إطار النتائج الخاص بهم وربطه

بالأهداف الاستراتيجية العليا للأجل المتوسط. وبناءً على ملاحظات المقابلات، أشار حوالي 24% من المجيبين إلى توفير التدريب بشكل فردي للموظفين أُثناء وضع إطار النتائج الخاص بهم.[6]

64. وكانت العوامل الأساسية التي أثرت تأثيرًا سلبيًا في تبني مؤشرات الأداء هي:

(أ) التغييرات المتكررة على صعيد المنظمة مما نتج عنه تبني الموظفين لمؤشرات أداء ونتائج مرتقبة لم يصمموها؛

(ب) ويرى بعض الموظفين أن مؤشرات الأداء المتفق عليها في مرحلة التصميم قد تغيرت بعدها دون أخذ موافقتهم خلال مرحلة الانتهاء من وضع إطار الأداء.

65. **وتشمل أمثلة الممارسات الجيدة التي حددها المديرون الذين أجريت معهم المقابلات** أن يوضع إطار النتائج ونظم المراقبة بالتعاون الوثيق مع الموظفين المسؤولين، وأن تعتبر ضرورية لأغراض الإدارة واتخاذ القرارات داخل البرنامج، وأن يقيم الإرشاد المقدم من المنظمة على أنه مفيد. وكان هذا جليًا بالنسبة للبرنامج 7 على سبيل المثال.

66. أمثلة عن أوجه القصور التي حددها المديرون الذين أجريت معهم المقابلات:

(أ) اعتبر التدريب بشأن الإدارة القائمة على النتائج المقدم من المنظمة تدريبًا عامًا بغير فائدة خاصة.[7]

(ب) ووضع إطار النتائج مع الموظفين المسؤولين وقدم الدعم لهم ولكن لم يقدم الإرشاد بشأن المراقبة (أدوات جمع البيانات، نظم المراقبة إلخ)؛

(ج) وصارت مؤشرات الأداء في عهدة مسؤولين جدد وأولئك الذين وضعوا إطار النتائج لم يعودوا جزءًا من المنظمة أو البرنامج؛

(د) وعدِّلت مؤشرات الأداء، بعد أن أعدها الموظفون المسؤولون عن تنفيذ الأنشطة، دون التشاور مع البرنامج المعني؛

(هـ) وطُلب إلى برامج تتعامل مع قضايا معقدة أن تكيّف عملها ليناسب إطار نتائج أحادي؛

(و) وكان إطار النتائج حلا وسطا، لأن عليه أن يلبي الحاجة إلى توفير المعلومات ليس فقط داخليًا ولكن خارجيًا أيضًا؛

(ز) وينظر إلى إطار النتائج على أنه إجراء إداري؛

(ح) ولم يوضع إطار النتائج بطريقة تعاونية ويعزى ذلك بالأساس إلى ضيق الوقت مثل التقيد بمواعيد نهائية.

5. خلاصات تثبيت تقرير أداء البرنامج

67. كانت بيانات الأداء المقدمة من 20 برنامج من أصل 29 (70%) وجيهة وقيمة جزئيًا بينما 8 برامج فقط (27%) من البرامج قدمت بيانات أداء تطبق هذا المعيار تطبيقا كافيا. وفضلاً عن ذلك، اقتصر استخدام بيانات الأداء المجمعة لأغراض

[6] ورد في مذكرة أرسلتها شعبة تخطيط الموارد وإدارة البرامج والأداء إقامة 10 حلقات عمل متخصصة حول الإدارة القائمة على النتائج حضرها 110 مشارك في عام 2010. وسجل المشاركون رضاهم بشكل عام في استبيان أجراه قسم إدارة البرامج والأداء.

[7] خلص استبيان أجراه قسم إدارة البرامج والأداء إلى نتائج مختلفة. انظر الحاشية أعلاه.

رفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء على وظيفة رفع التقارير بشأن الأداء ولم تستخدم في أغراض الإدارة والتعلم. وخلص التثبيت تحديدًا إلى ما يلي:

(أ) ينظر 20% من مديري البرامج إلى مسألة رفع التقارير بشأن مؤشرات الأداء على أنها إجراء إداري إلزامي يؤدي إلى مستوى أدنى من تبني الإطار لأغراض الإدارة ويحد من استخدامه؛

(ب) وتوضع مؤشرات الأداء وأدوات المراقبة بطريقة ركيكة غالبًا مما يقلل من قيمتها في قياس التقدم المحرز استنادًا إلى أهداف البرنامج؛

(ج) ولا بدّ من تنظيم حلقات عمل ميسرة وتدريب للموظفين المسؤولين عن التصميم والتخطيط والمراقبة ورفع التقارير بشأن مؤشرات الأداء الخاصة بإطار الأداء.

ألف اعتبار تقرير أداء البرنامج إجراءً إدارياً

68. غياب الانخراط الكافي لموظفي البرنامج في وضع إطار النتائج الخاص بهم يؤثر تأثيرًا مباشرًا في مقاييس الأداء التي لا تعد وجيهة/قيمة ولا تتضمن توضيح الصلة السببية بين مؤشرات المستوى الأدنى ومؤشرات المستوى الأعلى على الصعيد الاستراتيجي. وكان هذا جليًا بالتحديد في حالة مؤشرات الأداء المتعلقة بأنشطة وضع القواعد والمعايير التي تلعب الدول الأعضاء فيها دورًا فعالاً في دفع العملية للأمام بما في ذلك وضع مقاييس الأداء.

69. ولا يزال مستوى الاستخدام الفعلي لإطار النتائج وبيانات الأداء الخاصة بالبرامج من قبل المسؤولين عن رفع التقارير منخفضًا داخل الويبو حيث أن إطار النتائج لم ينظر إليه ولم يوضع كأداة للإدارة والتخطيط ولكن كإدارة إدارية لرفع التقارير. وفضلاً عن ذلك، لا تُقدم بيانات الأداء والمعلومات المستخدمة في رفع التقارير بصفة منتظمة وعلى نحو كافٍ لمتابعة التقدم المحرز، ومقاييس الأداء المتفق عليها في وثيقة البرنامج والميزانية ليست بالضرورة قيمة وذات فائدة بالنسبة للإدارة واتخاذ القرارات والتعلم. وانعكس ذلك من خلال المحاولات الفاشلة لتعزيز استخدام مقاييس الأداء لأغراض الإدارة عن طريق إدراجها كجزء من التقارير الفصلية المرفوعة إلى فريق الإدارة العليا.

باء مقاييس أداء البرنامج وأدوات المراقبة الموضوعة بركاكة

70. من واقع العينات المدروسة، تواجه 45% من برامج الويبو تحديات في جمع البيانات الكافية والشاملة وتحليلها وتقديمها لدعم مقاييس الأداء. وحسب ما أدلى به أصحاب المصلحة في المقابلات التي أجريت معهم، يعزى ذلك بالأساس إلى انعدام:

(أ) الاهتمام الكافي بإدارة أداء البرنامج؛

(ب) وقياس التقدم المحرز والتحسين المستمر لتنفيذ البرنامج؛

(ج) وأدوات الإدارة المناسبة التي تحسن من جمع بيانات الأداء ومراقبتها وتحليلها.

71. وركاكة مقاييس الأداء وغياب التوجيه بالنسبة للمراقبة ورفع التقارير استنادًا إلى مؤشرات أداء معقدة جدًا يؤثران سلبيًا في وضوح المعلومات المستخدمة في رفع التقارير وشفافيتها.

72. خلال تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011، كانت العوامل الأساسية التي أضعفت من تبني مؤشرات الأداء هي:

(أ) التغييرات المتكررة على صعيد المنظمة مما نتج عنه تبني الموظفين لمؤشرات أداء ونتائج مرتقبة لم يصمموها؛

(ب) ويرى بعض الموظفين أن مؤشرات الأداء المتفق عليها في مرحلة التصميم قد تغيرت بعدها دون أخذ موافقتهم خلال مرحلة الانتهاء من وضع إطار الأداء.

جيم لا تزال ثقافة إدارة الأداء ثقافة ناشئة

73. كما ورد في تثبيت تقرير أداء البرنامج السابق للثنائية 2008-2009 (الوثيقة A/48/21)، استمرت التغييرات بشأن النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء من ثنائية إلى الثنائية التي تليها. وقد يفسر ذلك على أنه عملية إيجابية من التحسين والتطوير المستمر لإطار الإدارة القائمة على النتائج بدلاً من النظر إليه باعتباره أحد أوجه القصور. وفي معظم الحالات، أدت التغييرات إلى تحسين النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء وأسس المقارنة الواقعية والأهداف. ولا تزال الإدارة القائمة على النتائج في الويبو في مرحلة التطوير، ومن ثم سيجرى المزيد من التحسين على النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء وأسس المقارنة حتى ترسخ ثقافة إدارة الأداء بشكل سليم جيدًا في المنظمة. وتحيط شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية علمًا بأن وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013 ذات جودة أفضل من وثيقة الثنائية 2010-2011 ومن المتوقع إجراء تحسينات أخرى في وثيقة الثنائية 2014-2015 كجزء من التحسينات المخطط لها بشأن إطار الإدارة القائمة على النتائج حتى ترسخ ثقافة إدارة الأداء في الويبو.

دال غياب حلقات العمل الميسرة أثناء مرحلة وضع إطار الأداء وأدوات المراقبة

74. قُدم التدريب بشأن الإدارة القائمة على النتائج إلى الموظفين ولكن بطريقة اعتيادية حدت من بيئة التمكين من ناحية المشاركة وتبني إطار النتائج.

6. توصيات تثبيت تقرير أداء البرنامج

75. وضعنا التوصيات التالية بناءً على الوثائق المقدمة من برامج الويبو المختلفة بالإضافة إلى المشاورات التي أجريناها مع الموظفين المسؤولين عن تنفيذ مؤشرات الأداء المختارة عشوائيًا:

76. التوصية 1: ينبغي تعزيز عملية التأكد من جودة بيانات الأداء خلال الثنائية 2012-2013 (لقسم إدارة البرامج والأداء وقسم الشؤون المالية والميزانية) **عن طريق تحسين الجودة والوجاهة في إطار الأداء.**

77. وكما ورد في نص ولايته، ينبغي على قسم إدارة البرامج والأداء، بالتعاون الوثيق مع مكتب المسؤول المالي، أن يأخذ بزمام المبادرة في وضع نظم مراقبة قوية تضمن فعالية التأكد من جودة إطار النتائج وتقارير أداء البرامج بغية تنفيذ أهداف البرنامج عبر المنظمة بطريقة أكثر فعالية.

78. ولا يمكن أن يؤتي رفع التقارير بصفة منتظمة بشأن الإدارة بثماره بالنسبة للإدارة إلا إذا كان إطار النتائج والمعلومات المطلوبة مفيدين ومستخدمين لأغراض اتخاذ القرارات. ومن ثم، لتعزيز جودة إطار النتائج وبيانات الأداء ينبغي أن يؤخذ ما يلي في الاعتبار:

(أ) يجب أن يكون للبرامج أهداف واضحة من البداية ويجب إنشاء علاقة سببية بين مؤشرات المستوى الأعلى والأدنى؛

(ب) وينبغي أن تشمل مقاييس الأداء النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء والأسس المرجعية والأهداف الواقعية وفقًا لمعيار SMART.

(ج) ويجب أن تكون نظم المراقبة كافية ومفيدة ووجيهة وفعالة من ناحية جمع البيانات وتحليلها والإبلاغ بها؛

(د) ويجب أن ترفع التقارير بطريقة دقيقة وفعالة كما ورد في معايير التثبيت. وهذا يشمل دقة نظام إشارات السير.

79. **التوصية 2: تحقيق التوازن السليم بين إطار النتائج كأداة لرفع التقرير وأداة للإدارة *(بالنسبة لقسم إدارة البرامج والأداء ومديري البرامج)* عن طريق تحديد مؤشرات الأداء وفقًا لمعيار SMART؛**

80. بغية تحقيق التوازن السليم بين:

(أ) رفع التقارير بشأن الأداء لأغراض الإدارة

(ب) ولأغراض التعلم واتخاذ القرارات.

81. ينبغي أن تكون مقاييس الأداء المحددة في وثائق البرنامج والميزانية في المستقبل (بداية من ثنائية 2014-2015) نفس المقاييس:

(أ) المستخدمة لأغراض الإدارة الداخلية والمراقبة من قبل مديري البرامج؛

(ب) والتي يعتبرها مديرو البرامج وثيقة الصلة بأغراض اتخاذ القرارات.

82. وإن الاستخدام الأكثر اتزانًا لإطار النتائج سيسهم في تعزيز تبني إطار النتائج وبيانات الأداء وحسن استخدامهم.

83. **التوصية 3: زيادة دعم المراقبة والإرشاد لمديري البرامج والموظفين من خلال حلقات العمل الميسرة بغية تصميم مقاييس الأداء وفقًا لمعيار SMART وتحسينها وتنفيذها وتقوية الإدارة القائمة على النتائج داخل المنظمة *(لقسم إدارة البرامج والأداء وقسم إدارة الأداء والتدريب والتطوير)*.**

84. ينبغي أن تتبنى الإدارة العليا مقاربة أكثر تعاونية لزيادة انخراط مديري البرامج والموظفين في تصميم مقاييس الأداء وأدوات/نظم المراقبة ومراجعتها وتنفيذها، مما يعزز من تبني إطار النتائج ومن استخدامه على نحو فعال.

85. وينبغي أن تكون برامج التدريب التفاعلي بما في ذلك حلقات العمل الميسرة جزءًا من خطة التنفيذ المنتظم لإطار النتائج بغية:

(أ) تعريف مؤشرات أداء معيار SMART التي تتميز بوجود علاقات سببية ومنطقية بين مؤشرات المخرجات في المستوى الأدنى ومؤشرات النتائج/التأثير في المستوى الأعلى؛

(ب) وتحديد الأهداف والأسس المرجعية الواقعية اللازمة لقياس التقدم المحرز استنادًا إلى مقاييس الأداء؛

(ج) وتوفير الإرشاد بشأن كيفية تنفيذ البرامج وتحسينها طوال الثنائية؛

(د) ووضع نظم وأدوات مراقبة تمكن البرامج من جمع المعلومات وتحليلها والإبلاغ بها بشأن مقاييس الأداء.

86. **التوصية 4: ينبغي تحديد المواعيد النهائية لتقديم تقرير أداء البرنامج الموحد والتقارير الفردية في وقت مبكّر لتمكين تثبيت تقرير أداء البرنامج النهائي للثنائية 2012-2013** ***(بالنسبة لقسم إدارة البرامج والأداء وشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية).***

87. ولطمأنة الدول الأعضاء بشأن دقة تقرير أداء البرنامج وشموليته، ينبغي أن تُحدد الخطوط الزمنية بطريقة تمكن من إجراء التثبيت المستقل بشأن تقرير أداء البرنامج النهائي.[8]

7. متابعة تنفيذ توصيات تقارير التثبيت السابقة

	منفّذة كليا
	منفّذة جزئيا
	غير منفّذة

التوصيات الواردة في تقارير التثبيت لتقرير 2008 وتقرير 2008-2009 عن أداء البرنامج	الوضع	تعليقات على حالة تنفيذ التوصيات
التوصية 1: ينبغي استعراض المسألة لتحديد مدى إمكانية تعزيز استخدام بيانات مؤشرات الأداء بانتظام. وينبغي تشجيع كبار المسؤولين على تعزيز استخدامهم لأنظمة الرصد بهدف تطبيق المقاربة القائمة على النتائج في أعمالهم اليومية استكمالا للتركيز الجاري على نهج الإدارة القائمة على النتائج في التخطيط المالي وتبليغ الدول الأعضاء، وذلك في حدود ما توليه الإدارة العليا من أولوية لهذا الموضوع.		حوالي 55% من أصل 29 مجيب ذكروا أن المراجعة الموصى بها في تقارير أداء البرنامج السابقة قد تمت. فقد أقيمت حلقات عمل في عام 2010 بناءً على التوصية. وبشكل عام، ذكر المجيبون أن إطار النتائج توجّه بشكل أفضل صوب الأهداف الاستراتيجية وأن مؤشرات الأداء أصبحت قابلة للقياس بشكل أفضل بالنسبة للثنائية 2012-2013. وبوجه عام، اعتقد 55% ممن يرفعون التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء أن المعلومات المبلغة تستخدم لأغراض اتخاذ القرارات من قبل مختلف أصحاب المصلحة بمن فيهم فريق الإدارة العليا. ولكنها لا تُستخدم بالضرورة من قبل من يرفعون التقارير استنادًا إلى مؤشرات الأداء (20% منهم). وقد توقف إصدار التقارير الفصلية استنادًا إلى هذه المقاييس. وستعتبر هذه التوصية منفذة عندما تجرى مراجعة بشأن الاستخدام المنتظم لبيانات الأداء مع وضع أنظمة مراقبة أقوى.
التوصية 2: وفي حال زاد استخدام بيانات الأداء لأغراض الرصد الداخلي، ينبغي أن يكون للمسؤولين المشرفين على البرامج دور أبرز في دعم استحداث أنظمة صلبة للرصد وتطبيق تلك الأنظمة. ولا بد أن يكون لهم دور أيضا في إقامة صلة واضحة ووثيقة بين أهداف البرامج وأهداف المنظمة الاستراتيجية المرحلية والعامة.		كما ذكر أعلاه في التوصية 1، حوالي 45% من البرامج لم تستخدم بيانات مؤشرات الأداء لأغراض المراقبة الداخلية. وبالتالي، ليس لدى المسؤولين المشرفين على البرامج دور واضح في تعزيز عملية وضع أنظمة مراقبة قوية وصيانتها خلال الثنائية 2010-2011. بالنسبة لوثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013، أنشأت روابط قوية وواضحة بين النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء والأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وستعتبر هذه التوصية منفذة تمامًا إذا استخدم مديرو البرامج بيانات الأداء لأغراض المراقبة الداخلية مع وضع نظم مراقبة داخلية قوية.

[8] في وقت كتابة تقرير التثبيت هذا، احتوى مشروع تقرير أداء البرنامج النهائي للثنائية 2010-2011، المرسل إلى شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية في 22 يونيو 2012، على بعض التعديلات التي أخذت في الحسبان في إتمام هذا التقرير.

التوصيات الواردة في تقارير التثبيت لتقرير 2008 وتقرير 2008-2009 عن أداء البرنامج	الوضع	تعليقات على حالة تنفيذ التوصيات
التوصية 3: ينبغي أن تشمل المساعدة المقدمة للمسؤولين عن الإشراف والتنفيذ ما يلي على وجه التحديد: دعم تقني إضافي لاستحداث ما يناسب من أدوات حاسوبية لجمع البيانات وتحليلها وتبليغها؛		أشارت نتائج مراجعة التثبيت بالإضافة إلى المقابلات إلى أن 38% من المجيبين قُدم لهم الدعم الفني لاستحداث أدوات حاسوبية لجمع البيانات وتحليلها وتبليغها. ولكننا وجدنا من خلال عملية التثبيت أنه في غياب أدوات مراقبة مركزية وفعالة تسهل عملية جمع البيانات وتبليغها، فإن البرامج بدأت في إنشاء نظمها الخاصة. ومن الجدير بالذكر أن 5 برامج من أصل 29 برنامج أشارت إلى أن مؤشرات الأداء الخاصة بها مباشرة وبالتالي ليس ثمة حاجة لوجود نظام مراقبة. ورغم ذلك، لا يزال يتعين تنفيذ هذه التوصية حتى يأتي الوقت الذي يتوفر فيه لكل البرامج الدعم الكافي لاستحداث أدوات حاسوبية مناسبة لجمع البيانات وتحليلها وتبليغها.
التوصية 4: ينبغي أن تشمل المساعدة المقدمة للمسؤولين عن الإشراف والتنفيذ ما يلي على وجه التحديد: لا ينبغي الموافقة على معاملة ردود فعل الزبائن/المستخدمين كمقياس نوعي للأداء إلا عندما توجد أنظمة كافية لدعم عملية جمع البيانات المتاحة، ويفضل وجود تنسيق معزز في جمع ردود فعل مستخدمي الأدوات على مستوى البرامج كلها والاعتماد، إن أمكن، على المبادرة المقترحة بشأن خدمة الزبون؛ (لقسم إدارة البرامج والأداء وأبطال فريق الإدارة العليا لتوجيه خدمة العملاء)		أشار حوالي 45% من المجيبين إلى أن هذه التوصية قد نفذت. ولكن لم يعثر على السجلات المكتوبة داخل المنظمة أثناء التثبيت. وبشكل عام، حددت عملية التثبيت أنه ينبغي جمع ردود الأفعال بالنسبة للثنائية 2012-2013 فيما يخص حوالي 20 مؤشر أداء. ولكن حتى الآن لم تبدأ البرامج ولا أي وحدة مركزية في تنسيق جمع البيانات. لم يكن الموظفون يفهمون بوضوح كيفية إتمام هذه المهمة ولم تتصل بهم أي إدارة مركزية لتتفق معهم على السبيل للمضي قدمًا. ستعتبر هذه التوصية منفذة عندما تتوفر أنظمة كافية لجمع البيانات لدى جميع البرامج.
التوصية 5: ينبغي أن تشمل المساعدة المقدمة للمسؤولين عن الإشراف والتنفيذ ما يلي على وجه التحديد: توفير التدريب والمشورة على المستوى الفردي لفهم معايير الممارسات الجيدة في التخطيط للأداء وأنظمة الرصد وتطبيق تلك المعايير؛		رغم توفير التدريب بشأن الإدارة القائمة على النتائج، إلا أن 24% من المجيبين أشاروا إلى أنهم شاركوا في تدريب فردي. وذكر قسم إدارة البرامج والأداء أن التدريب الفردي مستمر كجزء من العمل اليومي. ولكن، لأن هذه ربما ليست الطريقة الأكثر فعالية لتلبية احتياجات التدريب، ستقام حلقات عمل إضافية في المستقبل. وبوجه عام، كان الموظفون راضين جدًا عن الدعم المقدم من قسم إدارة البرامج والأداء في هذا الصدد. فقد وفر القسم التدريب لعدد 110 من الموظفين. ستعتبر هذه التوصية منفذة تمامًا عند تقديم المزيد من حلقات العمل الميسرة والتدريب للقائمين على البرامج.

التوصيات الواردة في تقارير التثبيت لتقرير 2008 وتقرير 2008-2009 عن أداء البرنامج	الوضع	تعليقات على حالة تنفيذ التوصيات
التوصية 6: ينبغي أن تشمل المساعدة المقدمة للمسؤولين عن الإشراف والتنفيذ ما يلي على وجه التحديد: استحداث أداة للرصد قادرة على رصد التقدم المحرز إجمالا بالاستناد إلى الأهداف والمؤشرات الرئيسية بشكل منتظم، فصلي مثلا، ليستخدمها فريق الإدارة العليا. وينبغي أن تدمج عملية رفع التقارير بطريقة واضحة بشأن التقدم المحرز باستخدام مقاييس الأداء في وثيقة البرنامج والميزانية في التقارير الفصلية الاعتيادية المرفوعة إلى فريق الإدارة العليا. ولكن قد يكون ذلك صعبًا في الوقت الحالي باعتبار تعقيد إطار الأداء الحالي.		أعرب ما نسبته 20% فقط من المجيبين أنهم يرون أن هذه التوصية قد نفذت. فالمنظمة أصدرت تقارير فصلية. ولكنها توقفت لبعض الوقت بعد بدء إصدارها. ومن الجدير بالذكر أن هذه التوصية يمكن أن تصير فعالة فقط إذا وضع إطار نتائج ليستخدم ليس فقط في إعداد التقارير ولكن لأغراض الإدارة أيضًا. (انظر التوصيات أعلاه). لا يزال يتعين تنفيذ هذه التوصية. ويمكن اعتبار هذه التوصية منفذة عند دمج التقارير الفصلية المقدمة إلى فريق الإدارة العليا بشأن التقدم المحرز والتي تعد استنادًا إلى مقاييس الأداء.
التوصية 7: ينبغي أن تولى الأولوية في الثنائية 2010-2011 لإجراء تقييم عن كثب لنوعية هذه المقاييس وملاءمتها بهدف اختيار قدر أقل وأجدى من النتائج والمؤشرات والأهداف المرحلية والمتوجهة بالأحرى نحو الأهداف الاستراتيجية المتفق عليها في الويبو للثنائية التالية. وربما يستحسن اتباع مقاربة "جدول التقييم المتوازن" في الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط؛ (لفريق الإدارة العليا)		أشار حوالي 65% من المجيبين إلى أن هذه التوصية قد نفذت. وتوجد أدلة على التحسينات في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013 حيث لوحظ وجود عدد أقل من المؤشرات والأهداف. ولم يتمكن هذا التثبيت من تقييم جودة إطار النتائج بالنسبة للثنائية 2012-2013. لم يكن حوالي 97% من المجيبين يعرفون بشأن مراقبة التقدم المحرز أو ما إذا كانت ثمة مقاربة لقياس التقدم المحرز استنادًا إلى الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط. ولم يعثر على أدلة كتابية أثناء عملية التثبيت. ستعتبر شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية هذه التوصية منفذة فور وضع نظام مراقبة يتابع التقدم المحرز استنادًا إلى الخطة الاستراتيجية للأجل المتوسط.
التوصية 8: تشجيعاً لاعتماد مقاييس للأداء أكثر فعالية وحيوية، ينبغي تحديد التكهنات والمخاطر التي من شأنها التأثير في تحقيق النتائج وتدوينها إلى جانب الأهداف العامة والمؤشرات والأهداف المرحلية المحددة؛ (لقسم إدارة البرامج والأداء		حُددت التكهنات والمخاطر كجزء من وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013. نفذت التوصية تمامًا.
التوصية 9: نظرا للخبرة الواسعة التي أصبح يتمتع بها المديرون في مجال التثبيت والتحسُن الذي طرأ على الإمكانيات العملية لتثبيت النتائج المرتقبة، ينبغي أن يكون انتقاء عينة النتائج المرتقبة عشوائيا تماما وليس بعد غربلتها كي تكون أصدق تعبيرا عن نوعية التقارير؛ (شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية)		تحت إشراف شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية، اختار مديرو البرامج والوفود عشوائيًا مؤشر أداء واحد لكل برنامج لأغراض تثبيت تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011. وقد اخترنا عشوائيًا عند إجراء هذا التثبيت مؤشر أداء واحد لكل برنامج بدلاً من نتيجة مرتقبة واحدة لكل برنامج. نفذت التوصية تمامًا.
التوصية 10: ينبغي مراعاة الجدول الزمني لإتمام تقارير كل برنامج وتقرير أداء البرنامج بمجمله؛ (لقسم إدارة البرامج والأداء). يساعد الجدول الزمني الواضح والمتفق عليه لإتمام تقرير أداء البرنامج وتثبيتها على التأكد من توفير الوقت الكافي لإتمام الإجراءين على التوالي بدلاً من إتمامهما في آن واحد.		حاليًا تعدّ تقارير أداء البرنامج الفردية وتقرير أداء البرنامج الإجمالي في آن واحد. وهذا لا يسمح لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية بإجراء التثبيت بشأن تقرير أداء البرنامج النهائي. ستعتبر شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية هذه التوصية منفذة عند وضع جدول زمني واضح ومتفق عليه لإنهاء تقارير أداء البرنامج وتثبيتها لإعطاء وقت كافٍ لإتمام الإجراءين على التوالي بدلاً من إتمامهما في آن واحد.

التوصيات الواردة في تقارير التثبيت لتقرير 2008 وتقرير 2008-2009 عن أداء البرنامج	الوضع	تعليقات على حالة تنفيذ التوصيات
التوصية 11: لا نقترح تثبيت تقرير الأداء المرحلي لعام 2010 بالاستناد إلى وثيقة البرنامج والميزانية 2010-2011، ذلك أن إطار الأداء الحالي مصمم ليغطي الثنائية ولا يرجح أن يكون تثبيت النتائج المرحلية مجديا تماما. وفي حال أصبح إعداد الميزانية المفصلة ووضع إطار الأداء سنويا ستعدل هذه السياسة. (لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية)		تجرى عمليات التثبيت كل سنتين على النحو الموصى به.

[تلي ذلك المرفقات]

تعريف معايير التثبيت

من أجل تيسير الإجراءات، طبّق فريق التثبيت صيغة معدلة للوثيقة المعنونة "معايير الممارسات الجيدة بالنسبة لأنظمة البيانات"، من إعداد مكتب التدقيق الوطني للمملكة المتحدة[9]. وبالتالي، ينبغي أن تتحلى بيانات الأداء والمعلومات المستخدمة في إعداد تقارير تنفيذ البرامج بالصفات التالية:

1. **الوجاهة والقيمة** بالنسبة لما تهدف إليه "المنظمة" من إنجاز وفقا لمقاييس الأداء. ويجب أن يتضمن التحديد الكمي وإعداد التقارير معلومات تغطي كافة جوانب الأداء المنصوص عليها في النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء. كما ينبغي على منهجية جمع البيانات والمعايير والافتراضات ألا تكون مضللة. ويجدر عدم إدراج البيانات والافتراضات ضعيفة الأثر على بلورة الرأي الخاص بالتثبيت.

2. **الكفاية/الشمول** للكشف عن مدى التقدم المحرز بدلالة قياس الأداء. وينبغي أن تشتمل بيانات الأداء على جميع المعلومات المتاحة بغرض إجراء تقييم شامل لإعداد التقارير استناداً إلى ما تقتضيه مقاييس الأداء.

3. **الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع**. يتعين توفر النظم المناسبة بغرض التسجيل، والنفاذ، والتقرير، وتحليل البيانات اللازمة لإعداد التقارير وفقا لمقاييس الأداء.

4. **الاتساق/إمكانية المقارنة**. يجب أن تتناول المعلومات المؤشرات الرئيسية المماثلة التي تمكّن من إجراء مقارنات هادفة. ولا يمنع مبدأ الاتساق من استخدام الإجراءات أو المنهجيات الأكثر دقة حال توفرها وإتاحتها. بيد أنه يجب توثيق أي تغيير في الإجراءات والمنهجيات وتبرير استخدامه بشفافية مطلقة. ويتحقق الاتساق بما يلي:

(أ) تطبيق متطلبات المنهجية على فترات مختلفة؛

(ب) والتشابه في تطبيق التوجيهات والمعارف المتاحة فيما بين المشاريع والبرامج ذات الخصائص المتماثلة مثل تطبيق المنهجية، واستخدام التكنولوجيا، وتوقيت الفترة الزمنية وأوجه التشابه بين الأقاليم؛

(ج) وتطبيق الاختبارات والافتراضات على قدم المساواة عبر السيناريو المحتمل لأساس المقارنة؛

(د) وضمان تطبيق المبادئ المستخدمة لتكوين رأي خبير بطريقة متساوية، داخليا وخارجياً، وعلى مدار الوقت وعلى مختلف المشاريع والبرامج.

ويمكن تحقيق إمكانية المقارنة فقط في حالة توفر استمرارية المعلومات سواء من فترات زمنية سابقة أو من برامج متشابهة في أماكن أخرى. وتؤكّد عدة أسباب على أهمية إمكانية المقارنة واستمرارية القياس. فأولاً، قد ينطوي تحقيق تحسن في أداء برنامج ما على تغيير جوهري وهيكلي من النوع الذي لا يمكن تنفيذه على المدى القصير. حيث تتطلب تلك التغييرات في العادة بعضا من الوقت كي "تستقر" وتبدأ في التأثير على النتائج. وثانيا، يمكن أن يؤدي تغيير الكيفية التي يقاس بها أداء البرنامج إلى حيرة الموظفين القائمين بالعمل وتشتيت انتباههم، والالتباس بشأن الأهداف التي يعملون من أجلها. وثالثا، من المفيد توفر معلومات جيدة قابلة للمقارنة من أجل إصدار الأحكام حول الكيفية التي تعمل بها "المنظمة". فإذا ما أدت البرامج إلى تغيير ما يقاس، فسيصبح من العسير إجراء مقارنة عبر السنين.

[9] اختيار النسيج الصحيح، إطار عمل لبيانات الأداء، مكتب رئاسة الوزارة، وزارة الخزانة الملكية، مارس 2001

5. **الدقة/إمكانية التحقق** بما يفي بمعايير الاستخدام المطلوب، وأن تتصف بالاستجابة للتغيير مع توفر توثيق واضح بشأنها، بحيث يمكن التحقق من صحة الاجراءات التي ينتج عنها القياس. ويتطلب الالتزام بمبدأ الدقة التخلي عن التحيز وعدم التيقن بقدر الإمكان من الناحية العملية. وفيما يتعلق بالتثبيت، يتطلب توفر الدقة وإمكانية التحقق على مستويين:

(أ) يتعلق المستوى الأول بالدقة والتوثيق المستندي، ويقصد به الإثبات المادي للبيانات والمعلومات الكمية؛

(ب) ويتعلق المستوى الثاني بالدقة والتوثيق المستندي، ويقصد به الإثبات المادي للمعلومات غير الكمية.

6. **رفع التقارير في المواعيد المناسبة**، وذلك بإنتاج المعلومات بانتظام بالقدر الذي يسمح بمتابعة التقدم المحرز، وبالسرعة التي تكفل استمرار الاستفادة من تلك المعلومات.

7. **الوضوح/الشفافية**، وهو الكشف عن المعلومات للسماح للمستخدمين المستهدفين من الفهم والاستيعاب واتخاذ القرارات بدرجة معقولة من الثقة. وتتعلق الشفافية بالدرجة التي يُنظر بها إلى الإبلاغ بالمعلومات بطريقة مفتوحة، وواضحة، وواقعية، ومحايدة، ومتسقة، ومستندة إلى أدلة وثائقية. ويتعين تسجيل المعلومات وجمعها وتحليلها بالأسلوب الذي يمكّن المراجعين الداخليين والمستخدمين الخارجيين المستهدفين من الإقرار بمصداقيتها. ويتطلب تحقيق الشفافية جملة أمور، من بينها:

(أ) بيان كافة الافتراضات وتوثيقها بوضوح وصراحة؛

(ب) والإشارة الواضحة للمواد والوثائق المرجعية؛

(ج) وتوضيح كافة الحسابات وذكرها، والمنهجيات وكافة المعلومات المستخدمة؛

(د) والتحديد الواضح لكافة التغييرات التي تجرى على عمليات التوثيق؛

(هـ) وتجميع المعلومات وتوثيقها بطريقة تمكن من التثبيت المستقل؛

(و) وتوثيق الشرح و/أو التبرير (على سبيل المثال، اختيار الإجراءات والمنهجيات، والمقاييس، ومصادر المعلومات، والعوامل الرئيسية، ومعايير أخذ العينات)؛

(ز) وتوثيق مبررات اختيار المعايير؛

(ح) وتوثيق الافتراضات، والمراجع والأساليب بالشكل الذي يمكّن جهة أخرى من استخراج معلومات واردة في التقارير؛

(ط) وتوثيق أي عوامل خارجية للمشروع قد تؤثر في قرارات المستخدمين المستهدفين.

8. وهناك معيار آخر لتقييم الإبلاغ وإعداد التقارير عن مقاييس الأداء ويتضمن:

(أ) **دقة نظام إشارات السير**. يتحلى نظام إشارات السير بوظيفة منفصلة ولا تعد جزءا من بيانات الأداء. وأجري تقييم للدقة استناداً إلى إمكانية تبرير التقديرات على أساس المعلومات المقدمة في بيانات الأداء الواردة كجزء من تقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011.

[يلي ذلك المرفق الثاني]

اجتماعات تحديد العينات العشوائية

قام أعضاء فريق الإدارة العليا للويبو، أو من ينوب عنهم في حضور موظفي شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية (IAOD)، بتحديد عينات عشوائية من مؤشر أداء لكل برنامج.

التاريخ	المسؤول عن البرنامج	وظيفته	اسم البرنامج
12-3-30	السيد كلارك	المدير العام المساعد، قطاع الثقافة والصناعات الإبداعية	برنامج 3 – حق المؤلف والحقوق المجاورة
12-3-21	السيد أونيما	نائب المدير العام، قطاع التطوير	برنامج 8 – تنسيق جدول أعمال التنمية برنامج 9 – البلدان الأفريقية والعربية وبلدان آسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية والكاريبي والبلدان الأقل نموا برنامج 10 – التعاون مع بعض البلدان في أوروبا وآسيا
12-3-21	السيد تاكاغي	المدير العام المساعد، قطاع البُنى التحتية العالمية	برنامج 12 – التصنيف الدولي ومعايير الويبو للملكية الفكرية برنامج 14 – الخدمات العالمية للمعلومات المتعلقة بالملكية الفكرية برنامج 15 – تحديث مكاتب الملكية الفكرية
12-3-22	السيد ويتشارد	نائب المدير العام، قطاع القضايا العالمية	برنامج 4 – المعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي والموارد الوراثية برنامج 7 – التحكيم والوساطة وأسماء النطاقات برنامج 10 – التعاون مع بعض البلدان في أوروبا وآسيا برنامج 17 – إذكاء الاحترام للملكية الفكرية برنامج 18 – الملكية الفكرية والتحديات العالمية برنامج 19 – التواصل برنامج 20 – المكاتب والعلاقات الخارجية
12-3-22	السيدة كدري	سكرتير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية IAOD	برنامج 26 – التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية
12-3-23	السيد باتشنير	رئيس قسم برنامج الإدارة والأداء PMPS	برنامج 22 – التمويل، الميزانية وإدارة البرامج
12-3-23	السيد إجناس	مسؤول أول إداري، قطاع البنى التحتية العالمية	برنامج 2 – العلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية برنامج 6 – أنظمة مدريد ولاهاي ولشبونة
12-3-26	السيدة باتشنير	رئيسة قسم إدارة البرنامج والأداء	برنامج 22 - إدارة الشؤون المالية والميزانية والبرنامج
12-3-28	السيدة داير	القائم بأعمال مدير إدارة الموارد البشرية	برنامج 23 – إدارة الموارد البشرية وتطويرها
12-3-28	السيد رايني	مدير شعبة الابتكار	برنامج 5 – نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات برنامج 30 – الشركات الصغيرة والمتوسطة
12-3-29	السيد فينك	مسؤول اقتصادي أول، شعبة الاقتصاد والإحصاء	برنامج 16 – الدراسات الاقتصادية والإحصاءات والتحليل
12-3-29	السيد براساد	المدير التنفيذي ورئيس هيئة مكتب المدير العام	برنامج 21 – الإدارة التنفيذية
12-3-30	السيد راى	مدير، إدارة المؤتمرات واللغات	برنامج 27 – الخدمات المتعلقة بالمؤتمرات واللغات
12-3-30	السيد لي	المسؤول الإعلامي الأول	برنامج 25 – المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
12-4-2	السيد بيشتولد	مدير إدارة قانون البراءات	برنامج 1 – البراءات
12-4-2	السيد دونوفان	القائم بأعمال رئيس دائرة تنسيق الأمن والسلامة	برنامج 28 – الأمن
12-4-2	السيدة بوتيلون	مدير، إدارة البُنى التحتية للمباني	برنامج 29 – البناء الجديد
12-4-18	السيدة جامبل	مساعد إداري، نائب المدير العام المساعد	برنامج 24 – خدمات الدعم الإداري

[يلي ذلك المرفق الثالث]

قائمة اجتماعات التثبيت

أجرى الاختصاصيون في شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية (IAOD) عدة مقابلات مع مراعاة اتباع معايير موحدة لبروتوكولات إجراء المقابلات.

التاريخ	المسؤول عن البرنامج	الوظيفة	اسم البرنامج
12-4-5	السيدة لونج	مستشار أول، شعبة قانون حق المؤلف	برنامج 3 – حق المؤلف والحقوق المجاورة
12-4-13	السيد هوبرجر السيدة فريدلي	مدير شعبة الاستشارات القانونية والتشريعات رئيس قسم العلامات التجارية	برنامج 2 - العلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية
12-4-16	السيد بيسون	رئيس مكتب تسجيل لاهاي	برنامج 6 – أنظمة مدريد ولاهاي ولشبونة
12-4-17	السيد لي	كبير مسؤولي الإعلام	برنامج 25 – المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
12-4-17	السيد غندور	المسؤول الأول عن البرنامج، شعبة تنسيق جدول أعمال التنمية	برنامج 8 – تنسيق جدول أعمال التنمية
12-4-17	السيد دي بيترو السيد كونغولو	مدير أكاديمية الويبو القائم بأعمال مدير ورئيس برنامج التطوير المهني	برنامج 11 – أكاديمية الويبو
12-4-18	السيد دونافان	القائم بأعمال رئيس دائرة تنسيق الأمن والسلامة	برنامج 28 – الأمن
12-4-18	السيد فاراسوبولس	رئيس خدمات التصنيفات الدولية ومعايير الويبو	برنامج 12 – التصنيفات الدولية ومعايير الويبو
12-4-19	السيد رويتشي-تيرنير، السيد ريوس، السيد راتراي	الرئيس والمسؤول القانوني عن قسم تسوية منازعات أسماء الحقول مسؤول قانوني في قسم تسوية منازعات أسماء الحقول. رئيس قسم المعلومات والعلاقات الخارجية	برنامج 7 – التحكيم والوساطة وأسماء الحقول
12-4-20	السيدة آدم السيد ثوم	مساعد إداري كبير المستشارين، مكتب المدير العام	برنامج 21 – الإدارة التنفيذية
12-4-23	السيدة ماكلويد	رئيس مكتبة الويبو	برنامج 19 - التواصل
12-4-25	السيد غوراماند	رئيس قسم إدارة الأداء والتدريب والتطوير	برنامج 23 – إدارة الموارد البشرية وتطويرها
12-4-25	السيد سعد الله السيد برادلي	المدير التنفيذي، إدارة العلاقات الخارجية رئيس قسم المنظمات الدولية الحكومية والشراكات	برنامج 20 – المكاتب والعلاقات الخارجية
12-4-26	السيد روكا كامبانا	مدير أول – مستشار، مكتب مساعد المدير العام	برنامج 14 – الخدمات العالمية للمعلومات المتعلقة بالملكية الفكرية
12-4-27	السيد راي السيدة شادارفيان	مدير إدارة المؤتمرات واللغات رئيس شعبة اللغات	برنامج 27 – الخدمات المتعلقة بالمؤتمرات واللغات
12-4-27	السيدة كوك روبنز السيدة بونا	مدير قسم الخدمات المالية مدير قسم الميزانية	برنامج 22 – إدارة الشؤون المالية والميزانية والبرنامج
12-4-27	السيد كراتيجر السيد بارتلز	مدير شعبة التحديات العالمية المسؤول الأول عن البرامج الخاصة بشعبة التحديات العالمية	برنامج 18 – الملكية الفكرية والتحديات العالمية
12-4-27	السيد فان جريونن السيدة مين	مدير شعبة إذكاء الاحترام للملكية الفكرية رئيس قسم التطوير	برنامج 17 – إذكاء الاحترام للملكية الفكرية
12-4-30	السيد فينك	اقتصادي أول، شعبة الاقتصاد والإحصائيات	برنامج 16 – الدراسات الاقتصادية والإحصاءات والتحليل
12-4-30	السيد رايني	مدير شعبة الابتكار	برنامج 3 – الشركات الصغيرة والمتوسطة

التاريخ	المسؤول عن البرنامج	الوظيفة	اسم البرنامج
12-5-1	السيدة بوتيلون	مدير شعبة البنى التحتية للمباني	برنامج 24 – خدمات الدعم الإداري برنامج 29 – البناء الجديد
12-5-1	السيد سفانتينر السيد جريبركوف	مدير ومسؤول البرامج، الشعبة الخاصة ببعض البلدان في أوروبا وآسيا	برنامج 10 – التعاون مع بعض البلدان في أوروبا وآسيا
12-5-1	السيد نتشانتشو السيدة ويجي السيدة نيريري السيد نوجوبيو	مدير أول نائب مدير، ومسؤولو البرامج الرئيسيين، المكتب الإقليمي لأفريقيا	برنامج 9 – البلدان الأفريقية والعربية وبلدان آسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية والكاريبي والبلدان الأقل نموا
12-5-2	السيد ويندلاند	مدير شعبة المعارف التقليدية	برنامج 4 – المعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي والموارد الوراثية
12-5-2	السيد بيشيتولد	مدير شعبة قانون البراءات	برنامج 1 – البراءات
12-5-3	السيد ميرديث السيدة نيوراوند	مدير وكبير الإداريين مساعد شعبة البنى التحتية والتحديث	برنامج 15 – تحديث مكاتب الملكية الفكرية
12-5-4	السيد ماتثيز	مدير، شعبة أعمال معاهدة التعاون بشأن البراءات والتطوير	برنامج 5 – نظام معاهدة التعاون بشأن البراءات
12-5-4	السيد ايفيندوغولو	رئيس قسم التدقيق الداخلي	برنامج 26 – التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية

[يلي ذلك المرفق الرابع]

تقييمات التثبيت متضمنة التقييم

	تستوفي المعايير بما يكفي
	تستوفي المعايير جزئيا
	لا تستوفي المعايير

البرنامج 1 – *مؤشر الأداء*: تزايد المناقشات الخاصة بالمبادئ القانونية لنظام براءات الاختراع، واستخداماتها.

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تتصف بيانات الأداء المستخدمة في التقييم بأنها ذات صلة وفائدة لتنفيذ تقييماً سليماً على نحو جزئي حيث أنها تفتقر إلى المعلومات الخاصة باستخدام المبادئ القانونية لنظام البراءات.
الكفاية/الشمول		تعد كافة بيانات الأداء شاملة وكافية ومفصلة فيما يختص بالأنشطة المنجزة في 2010-2011.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		تتوفر بيانات الأداء على شبكة الإنترنت بصورة جزئية، حيث ترتبط تلك المعلومات بالدول الأعضاء القائمين بإعداد التقرير، وقد احتفظ بجزء كبير من تلك البيانات في البرنامج 1 لأغراض إعداد التقارير الداخلية المرفوعة إلى القيادات المباشرة وإلى المدير العام.
الاتساق/إمكانية المقارنة		في الثنائية 2012-2013، عدِّلت بيانات الأداء التي سبق تجميعها وتحليلها وتضمينها في تقرير بشأن المتطلبات البيئية للثنائية 2010-2011، بغية جعل قياس النتائج المرتقبة ومؤشرات الأداء الرئيسية (سمارت) أكثر فعالية. وطوِّر مؤشر الأداء الرئيسي في عام 2010.
الدقة/إمكانية التحقق		يمكن التحقق من معلومات الأداء المقدمة من خلال السجلات المتوفرة على شبكة الويبو الداخلية، ومن خلال التقارير التي تستند إلى الحقائق الموثقة المحتفظ بها في البرنامج. ولكن وكما هو الحال، فإن مؤشر الأداء الرئيسي لا يتصف بطبيعة مادية بدرجة كبيرة يمكن معها تنفيذ القياس.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		من حيث الإعداد المنتظم للتقارير الداخلية والخارجية، تُرفع بيانات الأداء إلى المدير العام، وإلى المجموعات العامة والمحلية (DGG) المسؤولة عن البرنامج 1، و الدول الأعضاء.
الوضوح/الشفافية		كُشف عن بيانات الأداء بشفافية واضحة تسمح بالمراجعة الجزئية وتحليل متطلبات مؤشر الأداء.
دقة نظام إشارات السير		من الممكن أن تفي بيانات الأداء بمعايير تقييم الأداء جزئيا وذلك بسبب عدم وجود تحليل لأثر الأنشطة التي يضطلع بها البرنامج 1 للتثبّت من التوصل للنتائج المرتقبة من عدمه من خلال مؤشر أداء محدد.

البرنامج 2 – *مؤشر الأداء*: المشاكل التي تحد من تنفيذ معاهدة سنغافورة ومن الفوائد الناتجة عن هذا التنفيذ.

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		يتصف مؤشر الأداء بالتركيز على المخرجات، ولا يعرَّف بأسلوب "سمارت". بالإضافة إلى ذلك، نجد أن بيانات الأداء لا تتناول بشكل تام المعلومات المطلوبة لكل من مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة. وعلى الرغم من القيمة التي تحملها الوثائق المتوفرة لأغراض الرصد، إلا أنها تعد وثيقة الصلة على نحو جزئي فيما يتعلق بالتقرير عن مؤشر الأداء المحدد. هذا ولم تحدَّد المشاكل التي تحد من تنفيذ معاهدة سنغافورة والفوائد الناجمة عن مثل هذا التنفيذ إلا بقدر هامشي.
الكفاية/الشمول		لا تعد الوثائق المقدمة والتي تستخدم لأغراض الرصد كافية أو شاملة لإعداد تقرير عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة. تحتاج البيانات المستخدمة في التقرير عن مؤشر الأداء إلى مزيد من التفصيل من أجل التصدي الكامل للاحتياجات المعينة لمؤشر الأداء.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		تستخدم تقارير المهام والندوات، فضلا عن التقارير التي قدِّمت في الجمعية العامة لمعاهدة سنغافورة بشأن قانون العلامات التجارية (STLT) كجزء من بيانات الرصد ويمكن الاطلاع عليها بسهولة. وقد تعرض ثلاث تقارير فقط من إجمالي 17 تقريراً إلى عدد قليل من القيود والفوائد. ولم تشر التقارير الأخرى إلى الفوائد أو القيود على الإطلاق. كما لم تُسرد القيود والفوائد القليلة التي ورد ذكرها في التقارير المختلفة بصورة منتظمة، أي لم تجمع المعلومات بكفاءة، ولم يكن من السهل تحديد الرسائل الرئيسية القليلة التي عرضت في هذا الصدد.
الاتساق/إمكانية المقارنة		تم تضمين نتائج مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة في وثيقة البرنامج والميزانية لعام 2010-2011. ومع ذلك، فقد توقف إدراج هذه النتائج في 2012-2013 مما يجعل المقارنة غير ممكنة. ولم يُفصح رسميا عن أسباب اسقاط مؤشر الأداء في أي من الوثائق المقدمة.
الدقة/إمكانية التحقق		يمكن استنتاج أن التثبيت المبني على الوثائق القائمة غير ذات جدوى، نظراً لعدم وثاقة صلة الوثائق المتوفرة

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
		بشكل تام بالمعلومات المطلوبة للتقرير عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تُجمع تقارير الرصد المستخدمة في الإبلاغ عن مؤشر الأداء فقط لأغراض التقرير عن أداء البرنامج، وتقدَّم في المواعيد المناسبة على أساس سنوي. لم يُطلب تقديم تقارير منتظمة عن هذه المعلومات. ومع ذلك، تعتبر تقارير المهام مفيدة للغاية لأغراض الإدارة.
الوضوح/الشفافية		على الرغم من توفير بيانات الرصد في شكل تقارير، إلا أن هذه البيانات لا تفي بمتطلبات المعلومات الخاصة بمؤشر الأداء. لم تقدَّم قائمة بالفوائد والقيود، وبدلا من ذلك كان يتعين تحديد المعلومات في 17 تقريرا. ومن بين هذه التقارير، سلطت ثلاثة تقارير فقط الضوء بقدر هامشي على عدد قليل من الفوائد والقيود. وبشكل عام، كانت المعلومات المقدمة غير واضحة أو شفافة بقدر كاف يسمح باستخدامها في التقرير عن مؤشر الأداء.
دقة نظام إشارات السير		يجدر الالتفات إلى أن "القضايا التي تحد من تنفيذ معاهدة سنغافورة والفوائد الناجمة عن مثل هذا التنفيذ" لم تحدّد سوى تحديداً هامشيا. ولم تكن الغالبية العظمى من التقارير ذات الصلة بغرض الإبلاغ عن بيانات الأداء، ويمكن استنتاج أن الهدف قد تحقّق على نحو جزئي.

البرنامج 3 – *مؤشر الأداء*: قرارات وطلبات منبثقة من اللجنة الدائمة

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تعتبر بيانات الأداء وثيقة الصلة فيما يتعلق بالتقرير عن مؤشر الأداء المعتمد، ولكنها ليست بالضرورة ذات قيمة حيث لا يتعين أن يكون مؤشر الأداء معنياً أو محدداً بما يكفي للتقرير أو الإبلاغ عن النتائج المرتقبة. كما لا يتعين أن تتصف صياغة تلك البيانات والغرض منها بالوضوح.
الكفاية/الشمول		يمكن استنتاج كفاية بيانات الأداء المقدمة، حيث أن مؤشر الأداء الذي تمت الموافقة عليه لم يُصغ بوضوح، وأن الأساس هو إحصاء عدد القرارات. ومع ذلك، فإن مجرد إحصاء عدد القرارات فقط دون التعرض لجودتها لا يعني بالضرورة أن البرنامج قد حقق النتائج المرتقبة.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		تتوفر المعلومات المستخدمة في الإبلاغ والتقرير عن مؤشر الأداء على شبكة الإنترنت، ويمكن الاطلاع عليها في تقارير اللجنة الدائمة المعنية بحق المؤلف والحقوق المجاورة (SCCR).
الاتساق/إمكانية المقارنة		لا يمكن المقارنة بين بيانات الأداء على مر السنين. تمت الموافقة على مؤشر الأداء كجزء من وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2010-2011، وقد توقّف خلال الثنائية 2012-2013.
الدقة/إمكانية التحقق		تتصف بيانات الأداء التي قدِّمت بالدقة. وقد نفّذت اختبارات التحقق من المعلومات حيث كان من السهل الاطلاع عليها.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		أنتجت المعلومات في المواعيد المناسبة.
الوضوح/الشفافية		اتسمت البيانات المستخدمة في التقرير بالشفافية، ويمكن الاطلاع عليها في التقارير الرسمية الصادرة عن اللجنة الدائمة، ولكنها تفتقر إلى الوضوح فيما يتعلق بأي قرارات أو طلبات أحصيت لقياس الأداء استناداً إلى ما يقتضيه مؤشر الأداء.
دقة نظام إشارات السير		في حالة عدم وجود أهداف محددة بشكل جيد، ومع الأخذ في الاعتبار نقاط الضعف في مؤشر الأداء، يمكن فقط استنتاج دقة نظام إشارات السير. ومع ذلك، فقد استوفت بيانات الأداء المتطلبات على نحو جزئي في ظل عدم وجود مؤشر أداء "سمارت".

البرنامج 4 – *مؤشر الأداء*: عدد عمليات المحافل الدولية والوكالات الأخرى التي تعترف صراحة بالخبرة الفنية المتميزة للويبو في مجال الملكية الفكرية والمدخلات.

الهدف: أربعة

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تتسم بيانات الأداء المقدمة بوثاقة الصلة بمؤشر الأداء، ولكنها لا تعد بالضرورة ذات قيمة للتقرير والإبلاغ عن النتائج المرتقبة حيث أن مؤشر الأداء لم يحدّد بما فيه الكفاية كما أنه ترك مساحة كبيرة جدا للتأويل، وخصوصا عندما يتعلق الأمر بحساب عدد العمليات. توقّف مؤشر الأداء خلال الثنائية 2012-2013.
الكفاية/الشمول		كانت بيانات الأداء المقدمة كافية وشاملة، مع الأخذ في الاعتبار القيود المفروضة على مؤشر الأداء.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		أبقى البرنامج على قائمة تسجيل جيدة لمعظم أنشطته مما يسهل من عملية المتابعة. وفر البرنامج لفريق التثبيت الوثائق المطلوبة (مثل، تقارير المهام). ومع ذلك، لم يكن من السهل الحصول على تلك الوثائق بسبب عدم وجود نظم للرصد للمساعدة في تجميع البيانات على نحو فعال.
الاتساق/إمكانية المقارنة		قدّم مؤشر الأداء هذا كجزء من وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2010-2011، وقد توقّ مؤشر الأداء في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013. وبالتالي، لا يمكن مقارنة مؤشر الأداء من ثنائية إلى أخرى.
الدقة/إمكانية التحقق		نظراً لعدم سهولة تجميع البيانات، اقتصر التثبيت على التحقق من دقة المهام خارج جنيف فقط، وقد طُلبت التقارير لهذه المهمة وكانت المعلومات دقيقة وقابلة للتحقق. وعموما، فإن إمداد موظفي الويبو بإمكانية الاطلاع على قاعدة بيانات تحتوي على كافة تقارير المهام التي جمعت، كجزء إجرائي ضمن اجراءات توثيق السفر، من شأنه أن يسهل من عملية تجميع البيانات.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يمكن أن نخلص إلى أن التقرير قد قدّم في الموعد المناسب، حيث كانت بيانات الأداء تطلب فقط كجزء من تقرير أداء البرنامج.
الوضوح/الشفافية		لم تُصغ بيانات الأداء بشكل واضح حيث حدّد مؤشر الأداء على نحو ضعيف. ومع ذلك، فقد بذل البرنامج كل الجهود الممكنة للحفاظ على السجلات والتقارير المتاحة.
دقة نظام إشارات السير		مع الأخذ في الاعتبار عدم ضرورة أن يكون مؤشر الأداء "سمارت"[10]، كما أنه ليس من الواضح ما يشير إليه من عمليات محددة، لذا يمكن استنتاج أن الهدف من البرنامج قد تحقق. ومن المستحسن لوثائق البرنامج والميزانية المستقبلية للثنائية 2014-2015 التأكيد على أن تكون مؤشرات الأداء سمارت، وتهدف لقياس التحصيل والإنجاز استناداً إلى النتائج المرتقبة.

البرنامج 5 – *مؤشر الأداء*: ردود وتعليقات الدول الأعضاء بشأن جودة الاقتراحات

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء ذات صلة جزئيا لغرض التقرير عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة ولكنها ليست بالضرورة ذات قيمة. كما لا يعد المؤشر الحالي من مؤشرات سمارت، ولا يوفر تمثيل حقيقي لعمل الشعبة. من أجل جعل بيانات الأداء ذات قيمة وصلة لأغراض صنع القرار، سيكون من الضروري تحديد مؤشر سمارت مباشر يكون من شأنه التمثيل الواضح للعمل الجاري تنفيذه في البرنامج.
الكفاية/الشمول		مع الأخذ في الاعتبار القيود الحالية في البرنامج عند قياس مؤشر الأداء المعني، وعدم وجود ردود وتعليقات موثقة، يمكن استنتاج أن بيانات الأداء غير كافية أو شاملة.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		لا ينطبق، حيث لم تجمع أية بيانات لأغراض إعداد التقارير.
الاتساق/إمكانية المقارنة		تتميز بيانات الأداء بالاتساق على مر السنين. ومع ذلك، ليس هناك الكثير الذي يمكن مقارنته باستثناء توفر بيان أعدّ على نحو مرضي بشكل عام. عدّلت صياغة مؤشر الأداء في وثيقة البرنامج والميزانية عن الثنائية 2012-2013.
الدقة/إمكانية التحقق		لايمكن للتثبيت التأكد من دقة المعلومات بدون توفر سجلات، فضلا عن استحالة عملية التحق.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يمكن أن نخلص إلى الانتهاء من التقرير في الوقت المناسب نظراً لانحصار الطلب في بيانات الأداء فقط لأغراض إعداد تقرير أداء البرنامج.

[10] يقصد بالمؤشرات سمارت: أن تكون محددة، وقابلة للقياس، ويمكن تنفيذها، وذات صلة ومحددة زمنياً

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوضوح/الشفافية		في ظل غياب السجلات، يمكن استنتاج عدم وضوح بيانات الأداء أو اتصافها بالشفافية.
دقة نظام إشارات السير		في حالة عدم وجود هدف سمارت ومؤشر أداء هادف، يمكن أن نستنتج عدم تحقيق نتائج. ومع ذلك، ولتجنب هذا الوضع في المستقبل، يجب على المنظمة تقديم الدعم للبرنامج: (أ) بتحديد مؤشر أداء سمارت، وهدف يرتبط مباشرة بالعمل اليومي للبرنامج وبالنتائج المرتقبة؛ (ب) بمساعدة البرنامج لتصميم / لتحديد أدوات رصد اللازمة لأغراض جمع البيانات.

البرنامج 6 – *مؤشر الأداء*: ثمانية أطراف جديدة للتوقيع على وثيقة جنيف

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تتسم بيانات الأداء بوثاقة الصلة فيما يتعلق بالتقرير عن مؤشر الأداء وعن النتائج المرتقبة. ومع ذلك، لا تعد بيانات الأداء بالضرورة بأنها ذات قيمة لأغراض صنع القرار.
الكفاية/الشمول		بيانات الأداء كافية للتقرير والإبلاغ عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة. ومع ذلك، فإن الأهم من كمية بيانات الأداء المتاحة هو نوعية تلك البيانات. كما لا يعني الزيادة في عدد الأعضاء بالضرورة زيادة في استخدام هذا النظام.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		جمعت البيانات المطلوبة للتقرير عن مؤشر الأداء بفعالية، كما تميزت بسهولة الاطلاع عليها، ويمكن الاطلاع عليها على الرابط التالي: http://www.wipo.int/hague/en/notices/index.jsp?items= 20
الاتساق/إمكانية المقارنة		تتميز بيانات الأداء بالاتساق على مر السنين، حتى مع الاختلاف البسيط في الصيغ المستخدمة.
الدقة/إمكانية التحقق		تتصف بيانات الأداء بالدقة وقابلية التحقق.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يمكن التأكيد على رفع التقارير في المواعيد المناسبة، نظرا لعدم وجود أي شرط من "المنظمة" يستلزم الإبلاغ عن مؤشر الأداء المعني في مواعيد منتظمة باستثناء تقرير الأداء للبرنامج.
الوضوح/الشفافية		استخدم البرنامج "ملاحظات معلومات لاهاي" (انظر الرابط أعلاه)، كمصدر رئيسي للمعلومات عند التقرير عن مؤشر الأداء.
دقة نظام إشارات السير		تحقيق جزئي للهدف المحدد وهو توقيع ثمانية أطراف جدد، حيث وقّعت سبعة أطراف. وبالتالي، تظهر عدم دقة المعلومات الخاصة بنظام إشارات السير الواردة في تقرير أداء البرنامج.

البرنامج 7 – *مؤشر الأداء*: حالات مدارة مستندة إلى السياسة الموحدة لتسوية منازعات أسماء الحقول 300ccTLD UDRP

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تعد البيانات التي جمعت وثيقة الصلة وذات قيمة بما يكفل التمكين من التقرير بفاعلية عن مؤشر الأداء المعني.
الكفاية/الشمول		تتسم بيانات الأداء بالشمولية والكفاية للتقرير عن مؤشر الأداء.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		تحفظ جميع الحالات والمعلومات المتعلقة بها في قاعدة بيانات يمكن الاطلاع عليها بسهولة. كما يمكن جمع البيانات بسهولة من خلال نظام قاعدة بيانات خاصة بتلك الحالات، ويسمح للقسم الخاص بتسوية منازعات أسماء الحقول بالنفاذ الكامل لها. وتجدر الإشارة إلى أن المعلومات عن تلك الحالات ذات طبيعة سرية، بمعنى عدم توفير أي اتصال خارجي بقاعدة البيانات هذه. ومع ذلك، يتاح الاطلاع على المعلومات غير السرية المرتبطة بتلك الحالات بعد الإنتهاء من إجراءات التسوية على الموقع الالكتروني الخاص بالويبو وعلى الإنترنت (مثل، اسم صاحب الشكوى والمدعى عليه، وتاريخ الشكاوى). أنظر الرابط التالي: http://www.wipo.int/amc/en/domains/cctld/index.html
الاتساق/إمكانية المقارنة		هناك اتجاه للاستمرار مع مؤشر الأداء المستخدم، فقد بذل القسم المعني الكثير من الوقت في تصميم مؤشرات الأداء الخاصة به. وبالفعل وضع أساس واقعي بعد القيام ببعض التحليل الدقيق لمستوى أنشطة السنوات السابقة، والتعلم من الدروس السابقة والظروف الخارجية. ترتبط بيانات الأداء بشكل جيد بالنتائج المرتقبة، وبالأساس المخطط ومؤشر الأداء. ونظرا لطبيعة مؤشر الأداء، نجد أنه من السهل تماما القيام بعملية المقارنة بدلالة عدد الحالات المدارة.
الدقة/إمكانية التحقق		تتصف المعلومات عن مؤشر الأداء المعني بإمكانية التحقق استنادا إلى الوثائق المقدمة من قسم تسوية منازعات أسماء الحقول. وقد ساهم نظام قاعدة البيانات الفاعل الذي يتمتع به القسم في تسهيل تعقب البيانات وصولا إلى الأهداف المحددة.

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يتمتع البرنامج بنظام إعداد تقارير متميز، وتصدر تقارير عن المعلومات على أساس منتظم للغاية. وعلاوة على ذلك، تقدم بيانات الأداء في مواعيد مناسبة حال طلبها.
الوضوح/الشفافية		اتصفت السجلات المقدمة بالوضوح والشفافية. إلا أن هناك ملاحظة بسيطة يجدر الإشارة إليها، وهي أن مؤشر الأداء يتضمن ثلاثة مختصرات، ولهذا، فقد يكون من الصعب تحديد ما يشير إليه المؤشر. ولذا، فإن التوصية هنا هي تجنب استخدام الاختصارات في مؤشرات الأداء.
دقة نظام إشارات السير		استنادا إلى الوثائق المقدمة، يمكن استنتاج دقة نظام إشارات السير.

البرنامج 8 – *مؤشر الأداء*: التوصيات الناتجة عن الرصد والتقييم والجاري تنفيذها بنجاح

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		لا تتصف البيانات التي جمعت لمؤشر الأداء المعني بالوجاهة أو بأنها وثيقة الصلة بالقدر الذي يُمكن من التقرير على نحو فعال عن مؤشر الأداء. وتتعلق بيانات الأداء التي وردت في تقرير أداء البرنامج بتنفيذ توصيات جدول أعمال التنمية (DA). وعموما، يبدو أن هناك خطأ في تفسير متطلبات الإبلاغ والاحتياجات المعلوماتية، حيث قام البرنامج بالتقرير عن المؤشر على النحو التالي: "جاري استخدام نظم الرصد من قبل جميع المشاريع واستخدامها في عملية صنع القرار" وأنه،"ابتدئ في التقييم الخارجي لعدد ست مشاريع مكتملة" بمعنى أن هذا هو نوعية المعلومات التي كان ينبغي الإبلاغ عنها كجزء من مؤشر الأداء المعتمد.
الكفاية/الشمول		تعد التقارير عن تنفيذ توصيات جدول أعمال التنمية كافية وشاملة. ومع ذلك، فهي لا تتصف بوثاقة الصلة فيما يتعلق بالتقرير عن مؤشر الأداء.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		تجمع السجلات التي تستخدم في التقرير عن بيانات الأداء بطريقة فعالة جدا ويمكن الاطلاع عليها بسهولة. ومع ذلك، فهي لا تعالج احتياجات مؤشر الأداء.
الاتساق/إمكانية المقارنة		لم يدرج مؤشر الأداء هذا في تقرير أداء البرنامج لعام 2008، وحذف في وثيقة البرنامج والميزانية لعام 2012-2013. ويلاحظ عدم وجود اتساق. ونتيجة لهذا، لا يمكن قياس الأداء على مدى فترات طويلة من الزمن.
الدقة/إمكانية التحقق		يلاحظ دقة بيانات الأداء وقابليتها للتحقق، ولكنها ليست وثيقة الصلة بمؤشر الأداء. يمكن الاطلاع على جميع التقارير على الروابط التالية: http://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/cdip_5/cdip_5_2.pdf http://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/cdip_6/cdip_6_2.pdf http://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/cdip_6/cdip_6_3.pdf http://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/cdip_7/cdip_7_2.pdf http://www.wipo.int/edocs/mdocs/mdocs/en/cdip_8/cdip_8_2.pdf
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		أتيحت بيانات الأداء في الوقت المناسب حال طلبها.
الوضوح/الشفافية		تتصف بيانات الأداء بالوضوح والشفافية، ولكنها ليست وثيقة الصلة بقياس النتائج المرتقبة عند هذا المستوى. وقد أوضح البرنامج أن مؤشر الأداء يشير مباشرة الى تنفيذ توصيات جدول أعمال التنمية؛ بينما لا يكون هذا واضحا عند قراءة مؤشر الأداء.
دقة نظام إشارات السير		مع الأخذ في الاعتبار أن بيانات الأداء لا تلبي متطلبات مؤشر الأداء، يمكن استنتاج عدم دقة نظام إشارات السير بالنسبة لمؤشر أداء رئيسي معين.

البرنامج 9 – *مؤشر الأداء*: عدد البلدان التي لديها إدارة حديثة للملكية الفكرية وتقوم بتوفير خدمات قيمة مضافة للمستخدمين في مجال الملكية الفكرية.

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء وثيقة الصلة جزئيا، وذات قيمة ومفيدة في سياق التقرير عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة. ويشير التقرير إلى توفير خدمات القيمة المضافة للمستخدمين. كان من المقرر تقديم البيانات اللازمة للتدليل على هذا بواسطة مكاتب الملكية الفكرية المعنية، وقد استلم مكتب الويبو بعضاً منها بصورة جزئية.
الكفاية/الشمول		تتصف السجلات التي أتيحت بأنها كافية وشاملة بدرجة جزئية فيما يتعلق بالتقرير عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة؛ أما الجزء الثاني من مؤشر الأداء فهو عبارة عن تحليل لم يتم التقرير أو التبليغ عنه بسبب قلة بيانات الأداء المتاحة داخل الويبو.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		عموما، تحتاج عملية تجميع بيانات تقرير أداء البرنامج ونشره إلى خمسة أيام عمل. ولهذا، لا يمكن الحصول

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
		على بيانات الأداء من مصدر/ مستودع واحد، ولا يمكن الاطلاع عليها بسهولة.
الاتساق/إمكانية المقارنة		أُوقفت بيانات الأداء في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013.
الدقة/إمكانية التحقق		بناءً على السجلات المقدمة، يمكن التحقق من دقة عدد البلدان التي لديها إدارة حديثة للملكية الفكرية والتي وردت بياناتها في تقرير أداء البرنامج. ومن واقع السجلات المقدمة أيضاً، يتعذر التأكيد على القيام بتحليل القيمة المضافة للمستخدمين. وبناء على ذلك، فقد استوفيت معايير الدقة والتحقق بصورة جزئية فقط.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		أعدّ تقرير أداء البرنامج في الوقت المناسب.
الوضوح/الشفافية		اتسمت بيانات الأداء الواردة، كجزء من تقرير أداء البرنامج، بالوضوح واالشفافية، مثل السجلات المستخدمة في التقرير عن مؤشر الأداء. ويمكن القول بأن تنفيذ التقرير والإبلاغ عن مؤشر الأداء كان جزئيا فقط نظراً لنقص بيانات الأداء في مجملها.
دقة نظام إشارات السير		بناء على ما سبق، يمكن استنتاج عدم التحقق التام لكل من مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة كما جاء في تقرير أداء برنامج 9 لعام 2010-2011.

البرنامج 10- *مؤشر الأداء*: تبني نحو 15 دولة جديدة برامج متطورة لبناء القدرات في مجال الملكية الفكرية الوطنية واستراتيجيات الملكية الفكرية، ومتلازمة مع خطط التنمية الوطنية

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		لا يوجد هناك ضرورة كي تكون بيانات الأداء وثيقة الصلة أو مفيدة وذات قيمة لقياس مؤشر الأداء المختار، حيث تخلو وثائق الاستراتيجية الوطنية من الإشارة إلى مساهمات الويبو.
الكفاية/الشمول		على وجه العموم، فإن المعلومات الواردة في عمود بيانات الأداء تعد كافية، ولكنها ليست شاملة حيث أنها توفر إنطباعا بأن الويبو هي الجهة التي قامت بتطوير تلك الاستراتيجيات بينما في واقع الأمر نجد أن الدول الأعضاء هي المحرك الرئيسي لهذا الاتجاه.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		قدمت الاستراتيجيات الوطنية لأغراض التثبيت. ومع ذلك، لم يكن من السهل الاطلاع على تلك الاستراتيجيات الوطنية داخل الويبو حيث يتطلب الأمر بعضاً من الوقت من جانب الموظفين لتوفير تلك البيانات بغرض التثبيت.
الاتساق/إمكانية المقارنة		تتسم بيانات الأداء بالإتساق وإمكانية المقارنة على مر السنين.
الدقة/إمكانية التحقق		لم تكن بيانات الأداء دقيقة أو قابلة للتحقق حيث لا توفر الاستراتيجيات الوطنية معلومات واضحة عن الجهود التي تقوم بها الويبو في مجال تطوير الاستراتيجيات.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يحقق البرنامج استفادة من المعلومات على أساس منتظم. ومع ذلك، لا توجد أي التزامات تنظيمية أخرى تقضي بتوفير بيانات الأداء هذه على أساس دوري منتظم. وبالتالي، يمكن أن نخلص إلى الانتهاء من التقرير في الوقت المناسب.
الوضوح/الشفافية		في حين تساهم الويبو في مساعدة البلدان في مجال تقديم الخدمات الاستشارية عند القيام بتطوير ومراجعة الاستراتيجيات الوطنية، فإن ذلك لا يعني أن المنظمة هي التي تقوم بوضع هذه الاستراتيجيات، ولكنها ليست سوى أحد المساهمين في عملية أشمل، تكون الكلمة الرئيسية فيها للدول المعنية..
دقة نظام إشارات السير		يمكن أن نخلص إلى أن هذا الهدف قد تحقّق نظرا لأن مؤشر الأداء لا يوضح أثر الدعم المقدم من الويبو بشكل مباشر. ومع ذلك، فمن المستحسن القيام بتحليل تلك الأنواع من بيانات الأداء ومؤشرات الأداء بعناية لتجنب التضليل وخاصة بالنسبة لجمهور العامة من المتابعين.

البرنامج 11 – *مؤشر الأداء*: زيادة التمثيل الجغرافي لشبكة الشركاء الرئيسين الملتزمين بالتعاون

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء وثيقة الصلة جزئيا فيما يتعلق بالتقرير عن مؤشر الأداء. ويقتصر التقييد الحالي لمؤشر الأداء ولبيانات الأداء في توفير معلومات محدودة للغاية عن ما أنجز من النتائج المرتقبة. إن الحصول على معلومات كَمية عن عدد الشركاء يدل فعليا وعلى نحو جزئي على توفر المزيد من شركاء البرنامج، ولكنه لا يحدد بالضرورة مدى تعزيز فاعلية التعاون الدولي من أجل تدريب وتعليم الملكية الفكرية فيما بين الدول الأعضاء
الكفاية/الشمول		تعد بيانات الأداء التي وردت في تقرير أداء البرنامج كافية على نحو جزئي حيث أنها توفر فقط معلومات عن عدد الشركاء وليس عن التمثيل الجغرافي. ومع ذلك، تعتبر السجلات المتوفرة كافية وشاملة. تعكس هذه السجلات بالفعل زيادة التمثيل الجغرافي وكذلك ظهور بلدان جديدة مثل باكستان ونيجيريا واندونيسيا

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
		وانضمامها كأعضاء في الشبكة العالمية لأكاديميات الملكية الفكرية. لسوء الحظ، لم ترد هذه المعلومات في تقرير أداء البرنامج.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		وضحت كفاءة تجميع السجلات على هيئة طلبات مع سهولة الاطلاع عليها. يمكن الاطلاع على قائمة بأسماء الأعضاء على شبكة الإنترنت على الرابط التالي: http://www.wipo.int/academy/en/ipacademies/index.html
الاتساق/إمكانية المقارنة		نظراً للتطور والتعديل الذي يطرأ على مؤشرات الأداء كل سنتين، لا تعد بيانات الأداء متسقة وبالتالي لا يمكن مقارنتها.
الدقة/إمكانية التحقق		وفقا للسجلات المقدمة، تعتبر المعلومات الواردة في تقرير أداء البرنامج دقيقة ويسهل التحقق منها.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تستخدم بيانات الأداء بواسطة مدير البرنامج لأغراض الرصد. وتطلب المعلومات فقط لأغراض إعداد تقرير أداء البرنامج، وقد أتيت في المواعيد المناسبة.
الوضوح/الشفافية		تم الإبلاغ والتقرير عن المعلومات الخاصة بشركاء التعاون بصورة جزئية. وعلى الرغم من وضوح واستيفاء الوثائق المقدمة بواسطة البرنامج، إلا أن تقرير أداء البرنامج لم يتضمن الإشارة إلى التمثيل الجغرافي. كما أنه ليس من الواضح أيضا هل حدِّدت معايير لتصنيف مستويات الشراكات بالنظر إلى أن المؤشر يشير إلى الشركاء الرئيسيين.
دقة نظام إشارات السير		استنادا الى السجلات، فقد تحقق الهدف الخاص "زيادة الشركاء الرئيسيين الملتزمين بالتعاون"، وبالتالي يعد التصنيف دقيقا. ومن المستحسن، بالنسبة لتقارير أداء البرنامج المستقبلية، أن يحرص البرنامج على الاستفادة من البيانات الواردة في سجلاته عند التقرير عن مؤشرات الأداء وعن النتائج المرتقبة.

البرنامج 12 – *مؤشر الأداء*: زيادة عدد الأطراف الموقعة على الاتفاقيات المعنية

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء وثيقة الصلة من حيث التقرير عن مؤشر الأداء وعن النتائج المرتقبة. ومع ذلك، فلا يتوفر للمعلومات سوي قيمة وفائدة جزئية فقط، حيث لم يصمّم المؤشر الحالي كي يوفر معلومات مفيدة للتقرير عن التقدم المحرز بالنسبة للنتائج المتوقعة وأهداف البرنامج.
الكفاية/الشمول		قام البرنامج بالفعل بالتقرير عن مؤشر الأداء باستخدام البيانات المتاحة على شبكة الإنترنت. وقد امتثلت المعلومات المقدمة تماما لشروط ومتطلبات البيانات الخاصة بمؤشر الأداء. واستنادا إلى البيانات المتاحة على شبكة الانترنت، عرض البرنامج أسماء البلدان / الأطراف المتعاقدة. ومع ذلك، لم يوفر مؤشر الأداء سوى مساحة لعرض البيانات الكمية بدلا من التحليل النوعي.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		أتيحت البيانات للاستخدام العام على شبكة الانترنت مما يجعل من عملية إعداد التقارير والتحقق منها عملية مباشرة وواضحة.
الاتساق/إمكانية المقارنة		توقّف مؤشر الأداء في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013.
الدقة/إمكانية التحقق		يعد مؤشر الأداء في معظمه دقيقاً وقابلاً للتحقق باستثناء اتفاق نيس، وفي هذه الحالة، لم يتم التحقق من العضو الجديد الوحيد الذي ورد في تقرير أداء البرنامج.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يمكن استنتاج إنجاز التقرير في الوقت المناسب نظراً لعدم وجود أي متطلبات تنظيمية للتقرير عن مؤشر الأداء على أساس دوري منتظم، باستثناء تقرير أداء البرنامج.
الوضوح/الشفافية		تتصف بيانات الأداء بالوضوح والشفافية.
دقة نظام إشارات السير		في غياب الأهداف، يمكن استنتاج دقة نظام إشارات السير.

البرنامج 14 – *مؤشر الأداء*: النسبة المئوية للمشاركين في البرنامج التعليمي على الانترنت عن المعلومات المتعلقة بالبراءات والمشهد العام لأوضاع براءات الاختراع والمؤتمرات الإقليمية عن المشهد العام للبراءات باستخدام معارف ومهارات جديدة في تنفيذ العمل بواسطة كل من مكتب البراءات والبلد

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		تميزت بيانات الأداء بأنها مفيدة وقيمة بالقدر الذي تمثل فيه وجاهتها ووثاقة الصلة التي تتمتع بها، حيث يشير جزء من مؤشر الأداء إلى استخدام أداة البرنامج التعليمي على شبكة الانترنت والذي لا يزال قيد التطوير ولم يصل بعد لمرحلة الاستخدام. وصيغت النتائج المرتقبة بطريقة تجعل من الصعب قياس الأداء المقابل.
الكفاية/الشمول		لم تكن بيانات الأداء التي أتيحت لمؤشر الأداء المعني كافية أو شاملة بالقدر الذي يسمح باستخلاص

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
		النتائج، حيث تفتقر إلى تعليقات وردود أفعال المستخدم بشأن البرنامج التعليمي الالكتروني علي شبكة الانترنت والخاص بالمعلومات المتعلقة بالبراءات نظراً لأنه ما يزال قيد الإعداد.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		لم تكن عملية تحليل وجمع ورصد والإبلاغ عن المعلومات المتعلقة بالأداء لتقييم الانجازات مقابل مؤشر الأداء الرئيسي هذا بالعملية المباشرة أو الميسرة.
الاتساق/إمكانية المقارنة		أعدّ مؤشر الأداء المعني في أواخر عام 2009 للثنائية 2010-2011. لم تتصف بيانات الأداء التي تم تجميعها والإبلاغ عنها عن مؤشر الأداء هذا بالاتساق، ولم تكن قابلة للمقارنة على مدار فترات السنتين.
الدقة/إمكانية التحقق		استندت بيانات الأداء التي قدّمت على تقارير المهام، وعلى استبيان لمركز الدعم التكنولوجيا والابتكار (TISC) لقياس مدى التقدم والإنجاز وتقييم الاحتياجات، وعلى وثائق خاصة بالمؤتمرات الاقليمية والاتصالات الداخلية بشأن تنسيق الجهود فيما يتعلق بتحقيق النتائج المرتقبة ومؤشر الأداء الرئيسي. ومع ذلك، لم تتوفر أي بيانات أداء بالنسبة للبرنامج التعليمي باستخدام شبكة الإنترنت حيث لا يزال في مرحلة الإعداد.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تحصل لجنة التنمية والملكية الفكرية CDIP على تقرير عن بيانات الأداء على الأقل مرة في السنة، كما توافق اللجنة على مدار السنة بالتقدم المحرز مقابل مؤشر الأداء الرئيسي ضمن تقارير نجاح الأنشطة الذي يقدم على أساس ربع سنوي.
الوضوح/الشفافية		قدّمت بيانات الأداء إلى شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية IAOD للمراجعة والتحليل بأسلوب واضح وشفاف، حيث تميزت كافة الوثائق ذات الصلة بالواقعية، والحيادية والاتساق.
دقة نظام إشارات السير		استناداً إلى بيانات الأداء التي جمعت، تتحقق دقة نظام إشارات السير. وعموما، وعلى ضوء نتائج التحليل الذي تم والمقابلات مع مسؤولي برنامج 14، يمكن التوصل إلى استنتاج مفاده استيفاء بيانات الأداء للمعايير على نحو جزئي.

البرنامج 15 – *مؤشر الأداء*: زيادة كفاءة 42 مكتبا من مكاتب الملكية الفكرية خلال الثنائية 2010-2011. وسيتم تحقيق هذا من خلال توفير حزمة مساعدات الأتمتة والتدريب عليها. وسوف تقاس كفاءة الأداء على أساس معايير كفاءة متفق عليها.

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		في حين تظهر قيمة بيانات الأداء للبرنامج و"للمنظمة" بشكل عام ومع ما توفره من سجلات جيدة جدا عن حالة تنفيذ البرنامج بواسطة الدولة، إلا أنها لا تتصف بوثاقة الصلة أو الوجاهة الكاملة لغرض التقرير والإبلاغ عن مؤشر الأداء.
الكفاية/الشمول		تعد بيانات الأداء كافية وشاملة على نحو جزئي.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		جمعت المعلومات المستخدمة للتقرير عن مؤشر الأداء بشكل منهجي بواسطة البرنامج، ويمكن الاطلاع عليها بسهولة من خلال الشبكة الداخلية الإنترانت. أرسى البرنامج مثالا جيدا لتبادل المعلومات داخل "المنظمة". ولسوء الحظ، لم تصمم النظم الحالية المتاحة للبرامج (مثل نظام WIKI) بالشكل الذي ييسر من تحليل البيانات.
الاتساق/إمكانية المقارنة		يمكن استخلاص عدم اتساق بيانات الأداء وعدم قابليتها للمقارنة على مدار الثنائية، نظرا لاستحداث مؤشر الأداء هذا في 2010-2011 فقط، وتوقّف للثنائية 2012-2013.
الدقة/إمكانية التحقق		يمكن الاطلاع على جميع المعلومات الخاصة بموقف أنشطة البرنامج على الشبكة الداخلية الإنترانت. مما ييسر من عملية التحقق من بيانات الأداء. https://intranet.wipo.int/confluence/display/ipas/Home?ticket=ST- 9472-yfXrqugnvrg23Qs7ejqc-cas
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		حقق البرنامج استفادة من المعلومات المطلوبة للتقرير والإبلاغ عن مؤشر الأداء على نحو منتظم لأغراض صنع القرار والإدارة. وبشكل عام، فقد أعدّت التقارير في المواعيد المناسبة.
الوضوح/الشفافية		قدّمت المستندات/الوثائق المستخدمة في التقرير عن مؤشر الأداء بطريقة تتسم بالشفافية والوضوح. ومع ذلك، لم يكن هناك ارتباط بين تحليل الاستخدام وبين تحليل الكفاءة. وعلاوة على ذلك، فإن النظر إلى الاستخدام لا يوحي بالضرورة بزيادة الكفاءة. وعموما، فإنه من المستحسن لهذا البرنامج ولأي برنامج أخر الاتفاق أثناء مرحلة تصميم مؤشرات الأداء على كيفية قياسها وعلى البيانات ذات الصلة المطلوب تجميعها.
دقة نظام إشارات السير		يمكن استنتاج تحقيق الهدف على نحو جزئي، نظرا لأن استخدام النظام لا يعني بالضرورة زيادة الكفاءة، كما أن تحليل الكفاءة على هذا النحو لم يتم تنفيذه أو الاضطلاع به. بمعنى، لا يعد تقييم البرنامج دقيقاً على النحو

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
		الكامل. هناك العديد من العوامل التي يتعين أخذها في الاعتبار عند استهداف زيادة الكفاءة وخاصة في الحالات التي تساهم فيها الويبو في النتيجة النهائية وذلك بالتعاون مع الدول الأعضاء.

البرنامج 16 – *مؤشر الأداء*: عدد مستخدمي الدراسات المنشورة وفقا للوكالة والبلد والتي تم التكليف بها تلبيةً لطلب الدول الأعضاء بالنسبة إلى العدد الإجمالي للإصدارات

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء وثيقة الصلة ولكنها غير ذات قيمة في صدد تقييم التقدم المحرز في النتائج المرتقبة لمؤشرات الأداء هذه حيث ماتزال الدراسات في مراحل الإعداد. ومن غير الممكن حتى الآن إجراء تقييما كاملا للنتائج المتوقعة.
الكفاية/الشمول		لم تتوفر المعلومات عن عدد المستخدمين وتوزيعهم وفقا للوكالات أو الدول التي قامت بإعداد الدراسات بسبب تأخر البدء في إجراء الدراسات. تضمنت بيانات الأداء المقدمة مذكرات عن المشروع، وتقارير عن المهام في أماكن إجراء الدارسات، وخطة العمل عن السنتين 2010-2011 والمخاطر التي قد يكون لها تأثير على تحقيق متطلبات النتائج المرتقبة.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		جمعت المعلومات وحللت كجزء من التقارير الدورية المنتظمة التي ترفع إلى لجنة التنمية والملكية الفكرية CDIP. وقد سلم أول تقرير للجنة في العام الماضي (CDIP 5/7)، ومن المخطط تقديم تقريراً خلال هذا العام. ولهذا، فإن المعلومات متوفرة كجزء من تقارير لجنة التنمية والملكية الفكرية على شبكة الويبو الداخلية الإنترانت.
الاتساق/إمكانية المقارنة		أعدّت النتائج المرتقبة المحددة ومؤشر الأداء الرئيسي للسنتين 2010-2011، ولكن تعرض البرنامج لتأخير في تنفيذ مؤشر الأداء الرئيسي. وبناء على ذلك، من المقرر الانتهاء من الدراسات في الثنائية 2012-2013 وعندئذ، يستطيع المستخدمون الاستفادة من المعلومات الواردة في هذه الدراسات.
الدقة/إمكانية التحقق		سيتم الإخطار عن بيانات الأداء، ولكن لن يتيسر التحقق منها من خلال الوثائق حيث ما تزال الدراسات قيد الإعداد.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تجمع معلومات الأداء وتحلل وتقدم تقارير عنها إلى لجنة التنمية والملكية الفكرية على الأقل مرة في السنة، وذلك تنفيذا لطلب الدول الأعضاء بالاضطلاع بإجراء هذه الدراسات. أتيحت معلومات الأداء المتيسرة لعملية التثبيت.
الوضوح/الشفافية		جمعت بيانات الأداء المتاحة، وإجراء التحليلات المرتبطة بها وقدمت بصورة واضحة وشفافة بما يمكن من التقييم السليم للتقدم المحرز بالقياس بالنتائج المرتقبة واستخدام مؤشر محدد.
دقة نظام إشارات السير		فيما يتعلق بالتقدم المحرز في النتائج المرتقبة لهذا المؤشر، كان هناك تأخيرات بسبب عدم توفر العدد الكافي من الموظفين في البرنامج رقم 16، وتأخيرات في توقيتات إجراء المشاورات بين الدول الأعضاء مما أدى إلى البداية المتأخرة لثلاث دراسات في البرازيل وشيلي وأوروغواي وفقا لمشروع لجنة التنمية والملكية الفكرية CDIP project 5/7. ولهذا لم تتحقق دقة نظام إشارات السير. من المخطط الإنتهاء خلال 2012-2013 من الدراسات الثلاث التي بدأت في 2010-2011، وليس في 2010 و 2011 كما كان مقررا في البداية. ومتى تم الانتهاء من تلك الدراسات، سيتمكن المستخدمون منها. ويمكن القول إن ما قدّم بواسطة البرنامج رقم 16 فيما يتعلق بالنتائج المرتقبة المحددة وتحليل مؤشرات الأداء الرئيسية وبيانات الأداء قد استوفى المعايير بصورة جزئية.

البرنامج 17 – *مؤشر الأداء*: عدد الأنشطة المتعلقة بقضايا الملكية الفكرية في تعضيد المنظمات الحكومية وغير الحكومية ذات الأهداف المشتركة التي تنظمها المنظمات الرئيسية الشريكة والرائدة في القطاع الخاص[11].

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء التي استخدمت للتقرير عن مؤشر الأداء والنتائج المرتقبة وثيقة الصلة ولكنها ليست بالضرورة ذات قيمة أو مفيدة لأغراض قياس الإنجاز في تحقيق النتيجة المرتقبة. لا يوفر إحصاء عدد الأنشطة رؤية ذات قيمة بشأن مستوى أداء البرنامج لأصحاب المصلحة والمديرين.

[11] تم تعديل عنوان مؤشر الأداء في النسخة النهائية لتقرير أداء البرنامج للثنائية 2010-2011 ليكون "عدد الأنشطة المرتبطة بإذكاء الاحترام للملكية الفكرية للمنظمات الحكومية وغير الحكومية ذات الأهداف المشتركة والتي يشرف على تنظيمها المنظمات الرائدة والشريكة الرئيسية والقطاع الخاص".

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الكفاية/الشمول		تم الاحتفاظ بسجلات جيدة جدا للأنشطة المضطلع بها على شكل مذكرات، وتقارير مهام، ومراسلات عن طريق البريد الإلكتروني. تعتبر السجلات والمعلومات التي قدمت لفريق التثبيت كافية وشاملة بالقدر الذي يفي بمتطلبات مؤشر الأداء. ومع ذلك، لا يعني هذا بالضرورة أن يجعل مؤشر الأداء "سمارت" حيث أنه يتطلب فقط إحصاء عدد الأنشطة مما يقيد كمية المعلومات التي يمكن أن تقدم إلى أصحاب المصلحة الرئيسيين من خلال تقرير أداء البرنامج.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		جمعت المعلومات في شكل سجلات موثقة بكفاءة ويمكن الاطلاع عليها بسهولة. لكن، وكما ذكر أعلاه بالفعل، تنحصر متطلبات مؤشر الأداء فقط في إحصاء عدد الأنشطة ولا يوفر أي تحليل للبيانات.
الاتساق/إمكانية المقارنة		أدى تطور مؤشر الأداء على مر السنين إلى تحسين نوعية إطار عمل الأداء، ولهذا لا يتوفر لبيانات الأداء أو لمؤشر الأداء أي اتساق أو إمكانية المقارنة.
الدقة/إمكانية التحقق		استنادا إلى المعلومات المقدمة، يمكن للتثبيت التأكد من إمكانية التحقق من بيانات الأداء.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		نظرا لاستخدام بيانات الأداء بشكل رئيسي بغرض إعداد تقرير أداء البرنامج، فيمكن استنتاج أن إعداد التقرير قد تم في التوقيت المناسب.
الوضوح/الشفافية		جاري حاليا التقرير والإبلاغ عن بيانات الأداء بطريقة واضحة وشفافة.
دقة نظام إشارات السير		نظراً لعدم تحديد أهدافا، فيمكن أن نخلص إلى أن البرنامج قد حقق النتائج المرتقبة بالكامل.

البرنامج 18 – *مؤشر الأداء*: عدد ونطاق دراسات وأدوات السياسة الجديدة، وتحليل معلومات البراءات وأدوات البيانات

الهدف: أربع دراسات داخلية، وأربع دراسات خارجية بشأن السياسة العامة؛ وستة تقارير بشأن المشهد العام للبراءات؛ وقاعدة تفي بالغرض من أجل الابتكار المفتوح و؛ (1) تعميم التكنولوجيا الخضراء.[12]

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		تعد بيانات الأداء وثيقة الصلة بغرض التقرير والإبلاغ عن مؤشر الأداء. وهذا البرنامج يعد من البرامج القليلة التي يتوفر لديها أهدافا محددة قابلة للقياس كجزء من إطار عمل البرنامج.
الكفاية/الشمول		يمكن استنتاج أن بيانات الأداء كافية وشاملة نظرا لأن مؤشر الأداء يتطلب بالفعل حساب عدد المخرجات.
الجمع بفعالية/سهولة الاطلاع		تتوافر كافة المعلومات المستخدمة في إعداد التقرير الخاص بمؤشر الأداء على شبكة الانترنت. بيد أن هذا الأمر لا يكون متاحا للجهات الخارجية، كما لن يكون من السهل على تلك الجهات العثور على المعلومات المستخدمة في إعداد التقرير الخاص بمؤشر الأداء حيث لا تعرض تلك البيانات بصورة منتظمة على النظام، ويحتاج الأمر إلى قيام تلك الجهات الخارجية بالبحث عن المعلومات. وعلى الرغم من إتاحة المعلومات إلى فريق التثبيت، إلا أنه من المستحسن حفظ كافة سجلات المعلومات في مكان واحد / قاعدة بيانات لتسهيل الاطلاع عليها.
الاتساق/إمكانية المقارنة		تم تقديم هذا البرنامج في 2010-2011. لم يتمكن المسؤول عن مؤشر الأداء من المشاركة في إعداد إطار عمل البرنامج. ونتيجة لذلك، اقترح إجرا تعديلات على مؤشرات الأداء عن الثنائية 2012-2013، وإيقاف العمل في مؤشر الأداء الحالي.
الدقة/إمكانية التحقق		تم التحقق الفعلي خلال مرحلة التثبيت من مختلف النواتج التي يقدمها البرنامج. وعموما، تمكن التثبيت من التحقق من وجود ستة تقارير/ دراسات السياسة العامة والتي أجريت سواء داخليا أو بالتعاون المشترك مع مؤسسات أخرى. وفي أثناء مرحلة التثبيت، أثار البرنامج قضية عدم تحديد الأهداف من قبل الأفراد الذين هم حاليا مسؤولون عن النتائج. بالاضافة الى هذا، كان من الصعب تحديد الحدود الفاصلة بين دراسات السياسة العامة الخارجية والداخلية. وبشكل عام، كان من المفترض قيام البرنامج بإجراء ثماني دراسات، ولم تسلم سوى ست دراسات فقط. ولم يتم الإبلاغ عن المعلومات على هذا النحو في تقرير أداء البرنامج، وبدلا من ذلك، أشار البرنامج إلى خمس تقارير فقط. على الرغم من تقديم ستة تقارير بغرض التثبيت. وعلى صعيد المشهد العام للبراءات: نظراً لأن إنجاز النواتج وتسليم المخرجات النهائية حاليا يقع ضمن مسؤولية برنامج آخر، فلم يتمكن البرنامج سوى من بيان هل تحقق الهدف، وقام بتوفير رابطاً الكترونياً على موقع

[12] تم تعديل مؤشر الأداء في النسخة النهائية من تقرير أداء البرنامج لعامي 2010-2011 ليكون، "عدد ونطاق دراسات وأدوات السياسة الجديدة، وتحليل معلومات البراءات وأدوات البيانات؛ الهدف: أربع دراسات داخلية، وأربع دراسات خارجية بشأن السياسات العامة؛ وستة تقارير بشأن المشهد العام للبراءات؛ وقاعدة تفي بالغرض ن أجل الابتكار المفتوح؛ (1) وتعميم التكنولوجيا الخضراء، (2)، والبحث والتطوير لأمراض المناطق المدارية المهملة."

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
		شبكة الإنترنت. بيد أن القائمة الموجودة على الانترنت غير مكتملة، وقدم المزيد من المعلومات عن طريق التراسل من خلال البريد الإلكتروني. أنشئت منصة على شبكة الإنترنت لنشر التكنولوجيا الخضراء، ومن أجل البحث والتطوير لأمراض المناطق المدارية المهملة.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يمكن استخلاص إنه عملية إعداد التقارير قد انتهت في الوقت المناسب، حيث لم تكن بيانات الأداء مطلوبة إلا لأغراض إعداد التقارير الخاصة بأداء البرنامج فقط.
الوضوح/الشفافية		اتسمت المعلومات المستخدمة في إعداد تقرير مؤشر الأداء بالوضوح والشفافية
دقة نظام إشارات السير		نظراً لعدم إمكانية إنجاز كافة المخرجات، قام البرنامج على نحو صحيح بتقييم أداؤه عن طريق اختيار ما أنجز جزئيا.

البرنامج 19 – مؤشر الأداء: زيادة عدد زوار المكتبة وزيادة الطلب على موارد المكتبة الإعلامية

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		بيانات الأداء التي جُمعت مفيدةٌ لرصد خدمات المكتبة وتحسينها. ولكن لا يمكن قياس الطلب المتزايد على موارد المكتبة بسبب قلة الآراء المُقدَّمة من الزوار.
الكفاية/الشمول		البيانات التي جُمعت عن مؤشر الأداء ليست كافية ولا شاملة بما يكفي لقياس أداء مؤشر الأداء هذا؛ لأن الطلب على الموارد الإعلامية للمكتبة لا يُحصَر ولا يُرصَد بطريقة متسقة رسمية.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		يمكن الاطلاع على البيانات وجمعها بسهولة من خلال سجل الزوار المُعَد للزوار الخارجيين والداخليين. وكانت قبل ذلك تُسجَّل في سجل يومي إذ اعتاد عدد الزوار أن يكون قليلًا عندما كانت المكتبة تقع في مبنى "الكام" (CAM).
الاتساق/إمكانية المقارنة		البيانات قابلة للمقارنة وتُحفظ في ملف كل شهر. وقد أُعِدت رسوم بيانية بالأعمدة لتوضيح اتجاه الزيارات مع مرور الوقت. وبيانات الأداء هذه قابلة للمقارنة عبر فترات السنتين، ولم تتغير منذ الثنائية 2008-2009.
الدقة/إمكانية التحقق		بيانات الأداء دقيقة ويمكن التحقق من صحتها.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		لا يوجد أي التزام برفع تقارير ما عدا تقرير أداء البرنامج. ورغم جمع البيانات ورصدها ومتابعتها، إلا أنه لا يُبلغ عنها في أي مكان داخل الشعبة التي توجد فيها المكتبة وليست مربوطة بأهداف خطط العمل الفردية أو خطط عمل الأقسام.
الوضوح/الشفافية		تُجمع المعلومات بناءً على الصحائف التي وقَّع عليها الزوار الخارجيون أو الداخليون الذين يعزفون أحيانًا عن وضع أسمائهم والغرض من زيارتهم في القائمة (وخصوصًا الزملاء الداخليين في الويبو) مما يهدد شفافية المعلومات.
دقة نظام إشارات السير		بناءً على المعلومات التي جُمعت أعلاه، تحقَّق مؤشر الأداء هذا جزئيًا حيث إن الجزء الثاني من مؤشر الأداء الذي يشير إلى الطلب على الموارد الإعلامية للمكتبة لا يُحصَر ويُرصَد ويُحلَّل بطريقة متسقة ورسمية.

البرنامج 20 – مؤشر الأداء: شراكات إضافية مع القطاعين العام والخاص

معايير بيانات الأداء		التعليقات/القصور في البيانات
الوجاهة/القيمة		أُعرِب عن مخاوف بشأن ملكية مؤشرات الأداء الرئيسية. وفي حين أن البرنامج كان يشارك في المراحل الأولية لإعداد وثيقة البرنامج والميزانية، في عملية صياغة وثيقة البرنامج والميزانية في شكلها النهائي أدخلت تغييرات رأى البرنامج أنه لم يتم التشاور بشأنها بشكل كامل. ورغم كون مؤشر الأداء الرئيسي الذي تجري مراجعته من خلال عملية التحقق مناسبًا، فإن البرنامج رأى أنه لم يُستخدَم نظام رصد وتقديم تقارير كافٍ ليكون قادرًا على حصر البيانات المتعلقة بمثل هذه الشراكات عبر المنظمة، مما يقلل من قيمة مؤشر الأداء الرئيسي. ويشير نص البرنامج إلى أن أحد الجوانب الرئيسية لهذا العمل يتضمن وضع مبادئ توجيهية لشراكات القطاع الخاص والموافقة على هذه المبادئ. وكان يمكن أن ينعكس هذا بشكل أفضل في مؤشر الأداء الرئيسي.
الكفاية/الشمول		إن المعلومات التي قُدِّمت لدعم تقييم البرنامج لأدائه مقارنة بمؤشر الأداء الرئيسي هذا كانت مطبوعات لشراكات القطاع الخاص الثلاث، وهي: مشروع الويبو المتعلق بالبحث (WIPO Re: Search)، ومشروع الويبو المتعلق بالتكنولوجيا الخضراء (WIPO Green)، وبرنامج النفاذ إلى الأبحاث من أجل

		التنمية والابتكار (aRDi). وأقر البرنامج 20 بأنه قد تكون هناك شراكات أخرى قد أُقيمت من دون علمهم حيث إنهم يعتمدون على برامج الويبو الأخرى لإبلاغهم والاتصال بهم عندما يفكرون في إقامة شراكة مع فريقهم.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		كانت معلومات الأداء عبارة عن مطبوعات للمشاريع الثلاثة التي تنفذها الويبو بالشراكة مع القطاع الخاص، ألا وهي: برنامج النفاذ إلى الأبحاث من أجل التنمية والابتكار (aRDi)، ومشروع الويبو المتعلق بالتكنولوجيا الخضراء (WIPO Green)، ومشروع الويبو المتعلق بالبحث (WIPO Re: Search). وهذه المعلومات المتعلقة بالشراكات متاحةٌ أيضًا على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت).
الاتساق/إمكانية المقارنة		معلومات الأداء غير قابلة للمقارنة مع الثنائية السابقة لأنه لم يكن هناك أساس للمقارنة في الثنائية 2008-2009.
الدقة/إمكانية التحقق		المعلومات المُقدَّمة دقيقة ويمكن التحقق منها أيضًا. ولكن قد تكون هذه المعلومات غير مكتملة، وهناك خطر ازدواج العدّ نظرًا لعدم وجود رصد على مستوى المنظمة كلها لمؤشر الأداء الرئيسي هذا. وساعدت وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013 على تصحيح هذا الوضع من خلال تقديم إطار نتائج يوضح المساهمة الشاملة لبرامج الويبو في جميع نتائج المنظمة المرتقبة.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		أُتيحت معلومات الأداء في أثناء المناقشات، وهي أيضًا متاحة على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت).
الوضوح/الشفافية		جميع معلومات الأداء التي قُدِّمت للشراكات الثلاث أُتيحت على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت).
دقة نظام إشارات السير		تدل مراجعة بيانات الأداء، وملاحظات المقابلات، وتحليل معلومات الشراكة الحالية على أن بيانات الأداء ومؤشر الأداء الرئيسي استوفيا المعايير جزئيًا في غياب أساس للمقارنة وهدف راسخين، إضافة إلى عدم وجود ارتباط بالمبادئ التوجيهية التي يجري وضعها بشأن إقامة شراكات.

البرنامج 21 – مؤشر الأداء: للمنظمة بنية إدارية فعالة تضم نتائج مرتقبة واضحة ومرتبطة بالأهداف الإستراتيجية

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء التي قُدِّمت مناسبة وقيِّمة. وتضمنت بنية فريق الإدارة العليا والخطة الإستراتيجية للأجل المتوسط لدعم تحسين البنية الإدارية في الويبو. وإضافة إلى ذلك، كانت أهداف الويبو الإستراتيجية مرتبطة بالفعل بأهداف خطة العمل الفردية على النحو المُحدَّد في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2010-2011.
الكفاية/الشمول		المعلومات التي قُدِّمت كانت عن الخطة الإستراتيجية للأجل المتوسط التي ذكرتها الدول الأعضاء، وبنية فريق الإدارة العليا. وتشير الخطة الإستراتيجية للأجل المتوسط بوضوح إلى الإدارة القائمة على النتائج، ولذلك، في هذا الصدد، كانت المعلومات المُقدَّمة كافية حيث أُقيمت حلقة وصل بين النتائج المرتقبة والأهداف الإستراتيجية (أي الخطة الإستراتيجية للأجل المتوسط). .
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		كان من السهل الاطلاع على الخطة الإستراتيجية للأجل المتوسط وبنية فريق الإدارة العليا لأن كلا الوثيقتين كانتا متوفرتين أيضًا على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت). وإضافة إلى ذلك، تتوفر أيضًا على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت) وشبكة الإنترنت معلوماتٌ عن بنية الإدارة القائمة على النتائج ووثائق البرنامج والميزانية.
الاتساق/إمكانية المقارنة		توقف مؤشر الأداء هذا في الثنائية 2012-2013 ولذلك لا يمكن مقارنته على مدى فترات السنتين، واعتُبرت النتيجة مُحققةً في الثنائية 2010-2011.
الدقة/إمكانية التحقق		كان من الممكن التحقق من المعلومات المتعلقة بمؤشر الأداء بناءً على الوثائق التي قُدِّمت لوثيقة البرنامج والميزانية والتي سهَّلت تتبع ارتباط النتائج المرتقبة لبرامج الويبو بالأهداف الإستراتيجية.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		المعلومات التي تُجمَع لمؤشر الأداء هذا تُقدَّم إلى الدول الأعضاء كجزء من وثائق الجمعية العامة، وتستعرض أيضًا في وثيقة البرنامج والميزانية.
الوضوح/الشفافية		كان أسلوب جمع المعلومات وتقديمها واضحًا وصريحًا. وكانت جميع البيانات والوثائق متاحةً على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت).
دقة نظام إشارات السير		استوفى مؤشر الأداء المعيار بما فيه الكفاية، وذلك بناء على تحليل بيانات الأداء، إلى جانب ملاحظات المقابلات.

البرنامج 22 – مؤشر الأداء: تمتثل المعاملات المالية وإدارة الميزانية لأحكام اتفاقيات الويبو ومعاهداتها المطبقة ونظام الويبو المالي ولائحته ومعايير المحاسبة المناسبة المطبقة.

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء التي قُدِّمت مناسبة وقيِّمة للتمكين من إجراء تقييم صحيح للنتائج المتوقعة مع هذا المؤشر. وكانت الوثائق المُقدَّمة تتألف من قائمة التعليمات الإدارية التي أعدها مكتب مساعد المدير العام بخصوص التعليمات الإدارية التي صدرت أو التي ستصدر والتي تُمكِّن من تحسين رصد امتثال إدارة الشؤون المالية والميزانية لاتفاقيات الويبو ومعاهداتها، ولنظام الويبو المالي ولائحته، ولغير ذلك من المعايير المحاسبية المُطبَّقة. وتوضح المعلومات أن المؤشر تسرب إلى كل خطة عمل فردية قدَّمها أيضًا كلٌّ من قسمي الشؤون المالية والميزانية.
الكفاية/الشمول		كانت معلومات الأداء كافية وشاملة إلى حدٍّ يسمح بإجراء تقييم. وتجدر الإشارة إلى أنه لا تزال هناك تعليمات إدارية رهن التحديث أو الإصدار أو كليهما، مما سيضمن زيادة مواءمة النتيجة المتوقعة مع مؤشر الأداء الرئيسي.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		التعليمات الإدارية التي صدرت كجزء من مؤشر الأداء هذا متاحة على الشبكة الداخلية (الإنترانت)، مثل التعليمات الإدارية بشأن الضيافة والسفر في مهام رسمية والنفقات ذات الصلة، وسياسة الاستثمارات، إلخ. وفيما يتعلق بارتباط مؤشر الأداء الرئيسي هذا بخطط العمل الفردية، كانت مؤشرات الأداء الرئيسية جزءًا من وثيقة البرنامج والميزانية، وكانت الخطط الفردية للأقسام أيضًا تُحدَّث باستمرار ويُبلغ بها الموظفون في قسمي الشؤون المالية والميزانية.
الاتساق/إمكانية المقارنة		يمكن مقارنة بيانات الأداء المُقدَّمة، حيث أبقي على مؤشر الأداء الرئيسي المُحدَّد للثنائية 2012-2013 لرصد التقدم المُحرَز في إنجازات النتائج المرتقبة.
الدقة/إمكانية التحقق		بيانات الأداء متاحة جزئيًا على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت) بسبب ارتباطها بالتعليمات الإدارية والنتائج المرتقبة في وثائق البرنامج والميزانية. ويمكن التحقق من المعلومات الأخرى التي يقدمها البرنامج 22 بالمعلومات المالية وغير المالية التي تُجمع وتُحلَّل في التحضير لعملية إعداد وثيقة البرنامج والميزانية.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		قُدِّمت معلومات الأداء المتوفرة في الوقت المناسب للسماح لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية بتقييم الوثائق.
الوضوح/الشفافية		كُشِف عن بيانات الأداء بطريقة واضحة، وقُدِّمت بطريقة شفافة قائمةُ التعليمات الإدارية وخطط عمل الأقسام التي تشير إلى الارتباط بمؤشر الأداء.
دقة نظام إشارات السير		بناء على معلومات الأداء التي قُدِّمت وجُمعت وحُلِّلت، دلَّت المقابلات على أن مؤشر الأداء قد حقَّق النتائج المرتقبة جزئيًا حيث لا تزال التعليمات الإدارية رهن التحديث أو الإصدار أو كليهما (مثل: التعليمات الإدارية التي تخص وضع سياسة للموارد الخارجة عن الميزانية؛ وإدارة الوظائف، إلخ).

البرنامج 23 – مؤشر الأداء: نسبة الإيرادات المُستثمَرة في تنمية الموظفين

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء التي جُمعت لحساب النسبة المئوية تتألف من حساب إجمالي الرواتب وقائمة الدورات التدريبية للموظفين والمبالغ المُخصَّصة لعامي 2010 و2011. وهي تُمكِّن من حساب النسبة المئوية لمقدار الأموال المُنفقة على أنشطة التدريب، ولكن لم يكن الأساس هو الإيرادات كما اقتُرح في مؤشر الأداء، بل كان إجمالي الرواتب الذي استخدمته الويبو وغيرها من منظمات الأمم المتحدة لسنوات عديدة الآن. وتم تصحيح هذا في الثنائية 2012-2013، واستُخدم إجمالي الرواتب لحساب النسبة المئوية للمبلغ المُنفَق على أنشطة التدريب. وتم إيضاح أنه رغم أنه كان من المعروف أن الأساس كان إجمالي الرواتب وليس الإيرادات على مر الزمن، فإنه قد غيِّر خارج إرادة قسم التدريب بشعبة إدارة الموارد البشرية.
الكفاية/الشمول		وُجِدَ أن بيانات الأداء التي قُدِّمت كانت كافية وشاملة بما يكفي لحساب النسبة المئوية للأموال التي أُنفقت على أنشطة التدريب. وقد جُمعت البيانات نفسها وحُلِّلت وقُدِّم تقارير عنها منذ عام 1998. وأُشركت شركة خارجية لإجراء مسح عن أثر أنشطة الويبو التدريبية.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		تستخدم جداول البيانات Excel وقواعد البيانات Ms Access في تسجيل ما يُموِّله قسم التدريب بشعبة إدارة الموارد البشرية من أنشطة تدريب الأفراد والشركات. وهذه البيانات متاحة لجميع الموظفين داخل قسم

		التدريب، ويمكن إتاحتها لإدارة الموارد البشرية أو فريق الإدارة العليا أو كليهما في الوقت المناسب.
الاتساق/إمكانية المقارنة		رغم أن المعلومات التي جُمعت لقياس الأداء اتخذت دائمًا إجمالي الرواتب والمبالغ التي خُصّصت لأنشطة التدريب أساسًا لها، إلا أن مؤشر الأداء الرئيسي الذي وُضع للثنائية 2010-2011 كان يتخذ من الإيرادات أساسًا له وهو ما كان مربكًا ولم يعتد قسم التدريب بشعبة إدارة الموارد البشرية على استخدامه، ولذلك كان اتساق المعلومات التي جُمعت وحُلّلت وقُدّم عنها تقارير يتناقض مع صياغة مؤشر الأداء الرئيسي للثنائية 2010-2011. وصحّح هذا، كما ذُكر أعلاه، في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2012-2013. وكان قسم التدريب يستخدم باستمرار النسبة المئوية لإجمالي الرواتب المُستثمَرة في تنمية قدرات الموظفين كأساس لحساب النسبة المئوية.
الدقة/إمكانية التحقق		يمكن التحقق من صحة المعلومات من خلال الأرقام المتوفرة في وثيقة البرنامج والميزانية فيما يخص إجمالي الرواتب، وتحفَظ قائمة الأنشطة التدريبية في قاعدة بياناتMs Access على أساس سنوي. ويعمل مراجعو الحسابات الخارجيون بانتظام على مراجعة دقة أرقام وثيقة البرنامج والميزانية والتحقّق من صحتها، وتراجع دقة أرقام التدريب ويُتحقق من صحتها من خلال عمليات تدقيق يقوم بها مراجعون داخليون وخارجيون.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		رفعت تقارير عن بيانات الأداء بانتظام. وأُرسلت إلى المدير العام في 27 أبريل 2012 مذكرةٌ تطلب زيادة ميزانية التدريب. وتُناقَش أيضًا المعلومات في اجتماعات منظمات الأمم المتحدة السنوية التي تنظمها كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة في مدينة تورينو بشأن قضايا التدريب.
الوضوح/الشفافية		المعلومات التي جُمعت قُدّمت بطريقة واضحة وشفافة على نحوٍ معقول رغم أن تغييرات ميزانية تنمية قدرات الموظفين في العام 2010، والتي كان لها تأثير على أنشطة التدريب، كان يمكن توضيحها بشكل أفضل.
دقة نظام إشارات السير		استوفى مؤشر الأداء المعيارَ جزئيًا حيث كان أقل من الهدف بمقدار 1% رغم أن الأداء كان أفضل حيث أُنفق 0.44% في العام 2010 و0.46% في العام 2011 من إجمالي الرواتب على أنشطة تنمية قدرات الموظفين.

البرنامج 24 – مؤشر الأداء: توزيع المكاتب في المباني الحالية (المملوكة أو المستأجرة) دون استئجار أي مبانٍ إضافية

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء التي قُدّمت لهذه النتيجة المتوقعة مناسبة، وأعطت تصورًا مفيدًا وقيّمًا من أجل تقييم مدى تحقيق النتيجة المتوقعة من خلال مؤشر الأداء الرئيسي المُحدَّد أم لا. أولًا، وُضِع مَسْرَد يُستخدَم للقضايا المتعلقة بالمكاتب – مثل حيز المكاتب، ومعدل الشَّغل، ومعدل أماكن العمل – لإيجاد تفاهم مشترك وتعزيزه داخل شعبة البنى التحتية للمباني. وقد استغرقت عملية حساب معدل الشَّغل وتوافر المكاتب التي بدأت في العام 2010 وقتًا طويلًا إلى حدٍ ما وانتهت في ديسمبر 2011. وهذه في الغالب عملية يدوية وتحتاج إلى وقتٍ لجمع المعلومات ذات الصلة.
الكفاية/الشمول		كانت المعلومات المُقدَّمة في حق مؤشر الأداء الرئيسي المُحدَّد كافية وشاملة بما يكفي لتوفير التفاصيل اللازمة للتمكين من إجراء تقييم صحيح لمستوى تحقيق النتيجة المتوقعة.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		تُحفظ المعلومات داخل شعبة البنى التحتية للمباني وتقتضي تدخلات يدوية لجمع بيانات الأداء وتحليلها وإعداد تقارير عنها؛ ولذلك لا يمكن الوصول إليها والاطلاع عليها بسهولة.
الاتساق/إمكانية المقارنة		وُضِعَ مؤشر أداء مماثل للثنائية 2012-2013.
الدقة/إمكانية التحقق		يمكن التحقق من صحة المعلومات المُقدَّمة من خلال الوثائق التي أُتيحت لفريق التحقق، وأيدتها التعليمات الإدارية بشأن الاستخدام الأكثر صرامة للمكاتب.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تُجمع هذه المعلومات وتُحلَّل وتُذكر في تقرير أداء البرنامج على أساس سنوي، إضافة إلى رصد المكاتب المتاحة ومعدل شغل المكاتب كجزء من الأنشطة اليومية العادية للشعبة.
الوضوح/الشفافية		قُدّمت بيانات الأداء بأسلوب واضح وشفاف لتمكين إجراء تقييم صحيح لمدى تحقيق النتيجة المرتقبة ولدقة مؤشر الأداء الرئيسي.
دقة نظام إشارات السير		حَقَّق مؤشر الأداء الرئيسي هذا هدفه كاملًا، وبيانات الأداء تفي بالمعايير على النحو الكافي، وذلك بناء على مراجعة معلومات الأداء التي قُدّمت لتقييم هذه النتيجة المرتقبة وتحليل هذه المعلومات.

البرنامج 25 – مؤشر الأداء: تكاليف خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (التي تُصرف على برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما في ذلك مصاريف الموظفين وما يتصل بها) كنسبة مئوية من التكاليف التشغيلية للمنظمة (النفقات)

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		رغم أن مؤشر الأداء المُحدَّد مفيدٌ لأغراض مراقبة الميزانية والتكاليف، إلا أنه لا يعتبر مرتبطًا بأهداف خطة العمل الخاصة بشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعلى هذا النحو فإنه لا يساعد شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قياس أدائها وتحقيق أهدافها.
الكفاية/الشمول		وُجِد أن بيانات الأداء كافية لقياس مؤشر الأداء ولكنها ليست شاملة بما فيه الكفاية، حيث تفتقر إلى الارتباط بأهداف البرنامج المتعلق بالعمل.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		يمكن جمع بيانات الأداء بسهولة من خلال نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات (AIMS) الذي يتمتع نائب مدير شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإمكانية النفاذ المباشر إليه.
الاتساق/إمكانية المقارنة		تُجمع بيانات الأداء بانتظام من خلال نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات، وهي قابلة للمقارنة. إلا أن هذه المعلومات المفيدة نوعًا ما استُخدمت، كما ذكر أعلاه، لأغراض مراقبة الميزانية والتكاليف وليس بوصفها مؤشر أداء لشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
الدقة/إمكانية التحقق		يمكن التحقق من البيانات بدقة من خلال تقارير نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات عن النفقات والتي تعرض النفقات غير المرتبطة بالموظفين لكل برنامج مما يُسهِّل حساب نسبة النفقات التشغيلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى المجموع الكلي.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		يمكن إعداد تقرير عن النفقات في أي وقت من خلال نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات، مما يُمكِّن من رفع التقارير في الوقت المناسب. ومع ذلك لم تُستخدَم هذه البيانات لأغراض إعداد التقارير الداخلية أو الخارجية، ولكن استُخدِمت بشكل دلالي فقط لأغراض مراقبة الميزانية والتكاليف.
الوضوح/الشفافية		يمكن جمع البيانات من خلال تقارير النفقات التي تُعدُّ بواسطة نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات بطريقة شفافة وواضحة.
دقة نظام إشارات السير		توقَّف مؤشر الأداء هذا في الثنائية 2012-2013 بسبب الافتقار إلى الصلة والمعيار القياسي الذي يمكن من خلاله تقييم مؤشر الأداء وقياسه. وكان هناك انخفاض في نسبة تكلفة شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى التكلفة الإجمالية في الثنائية 2010-2011 مقارنة بالثنائية 2008-2009 من 13.6% إلى 11.5%. ونكرر أن هذا لا يعني الكثير لأن مؤشر الأداء ليس مرتبطًا بأهداف خطة العمل أو لأنه يفتقر إلى معيار قياسي أو لكلا السببين.

البرنامج 26 – مؤشر الأداء: اكتمال 10 عمليات تدقيق على الأقل في الثنائية[13]

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		بيانات الأداء التي وردت كجزء من تقرير أداء البرنامج مناسبة لإعداد التقارير استنادًا إلى مؤشر الأداء. إلا أنها ليست بالضرورة ذات مغزى لإعداد تقارير عن التقدم المحرز استنادًا إلى النتيجة المرتقبة. وعمومًا فإن السجلات أو الوثائق المُقدَّمة ذات قيمة جيدة للغاية. ولكن المؤشر قاصر، ومُوجَّه في المقام الأول نحو النواتج، ولا يسمح بإعداد تقارير ذات مغزى.
الكفاية/الشمول		البيانات المُقدَّمة كافية وشاملة، وأتيحت 14 عملية تدقيق لأغراض التحقق.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		تُحفَظ جميع التقارير على محرك أقراص الويبو، وملخصات عمليات التدقيق متوفرة بسهولة على شبكة الإنترنت وعلى الشبكة الداخلية (الإنترانت).
الاتساق/إمكانية المقارنة		المؤشر متسق وقابل للمقارنة عبر السنين. ولكنه ليس مناسبًا ولا ذا قيمة لأغراض الإدارة أو إعداد التقارير.
الدقة/إمكانية التحقق		أثبت التحقق وجود التقارير ويمكن أن يؤكد أن بيانات الأداء دقيقةٌ.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تُستخدم بيانات الأداء لرفع تقارير إلى (فضلًا عن تقرير أداء البرنامج): (1) اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة كل ثلاثة أشهر، (2) والدول الأعضاء من خلال لجنة البرنامج والميزانية والجمعية العامة كل سنة، (3) والمدير العام في السنوات الماضية كل ثلاثة أشهر. وسُلِّمت جميع التقارير في الوقت المناسب عند

[13] مؤشر الأداء الذي أُختير عشوائيًا كان بخصوص التدقيق الداخلي، وصدَّق عليه أحد الموظفين من خارج أنشطة التدقيق الداخلي في شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية.

		الطلب.
الوضوح/الشفافية		عند الأخذ بعين الاعتبار محدودية وجود مؤشر إنتاج في الاعتبار، يمكن استنتاج أن جميع المعلومات تُقدَّم بوضوح وشفافية.
دقة نظام إشارات السير		تحقّق الهدف بوجه عام، بل وتجاوز التوقعات. ولذلك يؤكد التحقق دقة نظام إشارات السير. ولكن يوصي التحقق بمراجعة المؤشر إذا أمكن خلال الثنائية 2012-2013. وينبغي لأي مؤشر آخر أن يقدم دليلًا على تحقيق النتائج؛ وينبغي أن يكون ذا مغزى ومفيدًا لأغراض صنع القرار.

البرنامج 27 – مؤشر الأداء: وضع سياسة لغوية فعالة وشاملة وتحديد احتياجات تخصيص الموارد المرتبطة بها لتغطية الاجتماعات والمنشورات وموقع الويبو الإلكتروني

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء المُقدَّمة لمؤشر الأداء الرئيسي هذا مناسبةً ومفيدةً حيث تشير بوضوح إلى أن سياسة الويبو اللغوية قد وُضِعت وأن قضايا الموارد ذات الصلة، مع أخذ عبء العمل في الاعتبار، قد قُدِّرت بوضوح تمشيًا مع الاجتماعات أو المؤتمرات وغيرها من أحداث الويبو.
الكفاية/الشمول		بيانات الأداء كافيةٌ وشاملةٌ بما يكفي للمساعدة على استنتاج مدى تحقيق المؤشر لنتيجته المرتقبة أم لا.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		أُتيحت بيانات الأداء على شبكة الويبو الداخلية (الإنترانت) لأنها كانت ترتبط بوثائق الجمعية العامة المُقدَّمة إلى الدول الأعضاء بشأن سياسة الويبو اللغوية.
الاتساق/إمكانية المقارنة		ترتبط بيانات الأداء بمؤشر الأداء الرئيسي الذي وُضِع بناء على طلب الدول الأعضاء وَضْع سياسة لغوية للويبو عام 2010. وهذه المعلومات قابلة للمقارنة مع الثنائية 2012-2013 حيث تمت صياغة مؤشر الأداء الرئيسي ليعكس التغير في أن أولوية الويبو الآن هي تنفيذ السياسة اللغوية على نطاق مُوَسَّع.
الدقة/إمكانية التحقق		المعلومات الواردة في التقارير المُقدَّمة إلى الدول الأعضاء تشمل اجتماعات الجمعية العامة للويبو، والجمعيات، ومجموعات العمل فضلًا عن غيرها من الاجتماعات الدورية للجان الدائمة وتكلفتها على أساس ما سبق من مبالغ. ويمكن التحقق من هذه البيانات من خلال نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات، وفيما يتعلق بالاجتماعات، يمكن التحقق منها والإشارة إليها بدقة في التقرير المُقدَّم إلى الدول الأعضاء.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		قُدِّمت بيانات الأداء في الوقت المناسب إلى الدول الأعضاء على أساس سنوي، وهي متاحة بسهولة لغرض إعداد التقارير.
الوضوح/الشفافية		قُدِّمت بيانات الأداء بطريقة واضحة وشفافة بما في ذلك التقارير التي رُفعت إلى الدول الأعضاء.
دقة نظام إشارات السير		استوفت المقابلة التي جرت مع المسؤول عن البرنامج 27، وبيانات الأداء، والنتائج المرتقبة، ومؤشر الأداء الرئيسي المعايير بالكامل، وذلك استنادًا إلى المعلومات المُقدَّمة.

البرنامج 28 – مؤشر الأداء: النسبة الإجمالية لما اضطُلع به من عمليات تقييم المخاطر وفحصها فيما يخص المقر الرئيس ومكاتب التنسيق، والمؤتمرات والاجتماعات والوظائف المختلفة التي تفي بمعايير نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		معلومات الأداء المُقدَّمة للتحقق تشتمل على عمليات تدقيق أو تقييم نموذجية وعمليات تقييم مخاطر الأحداث. ومحتويات هذه الوثائق متسقة وأعدّت بناء على الخبرة. ولكن لا يُشار بوضوح شديد إلى معلومات عن كيفية استيفاء عمليات التدقيق أو تقييم المخاطر أو تقارير الحوادث لمعايير الأمم المتحدة لإدارة الأمن.
الكفاية/الشمول		كانت معلومات الأداء المُقدَّمة لقياس مؤشر الأداء الرئيسي هذا تتألف من عمليات التدقيق الأمني وتقييم الأحداث والمخاطر. وكان حجم المعلومات كافيًا لتقييم مدى اتساق الوثائق. وفيما يتعلق بقياس النسبة المئوية للأحداث أو عمليات التدقيق أو عمليات التقييم التي نُفِّذت تمشيًا مع المعايير الدنيا للأمن التشغيلي في المقار التي وضعتها الأمم المتحدة (UN HMOSS)، لم تكن هناك أية وثيقة متاحة للتمكين من إجراء تقييم لمدى تحقيق هذا الجانب من مؤشر الأداء.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		تُحفَظ كل الأحداث أو عمليات التدقيق أو التقييمات في ملفات معينة في متناول نائب رئيس دائرة تنسيق الأمن والسلامة الذي أقر بأنه لو كانت هناك قاعدة بيانات تُدرج فيها كل الأحداث أو عمليات التدقيق والتقييمات لكان أفضل من أجل تسهيل البحث عن المعلومات حسب الحاجة وعند اللزوم. وتواجه دائرة تنسيق الأمن والسلامة مسألة عدم وجود صورة كاملة لجميع الأحداث التي تنظمها برامج الويبو لأن البرامج لا تُبلغ الدائرة بها. ونظام العمل الإلكتروني الذي يتطلب موافقة مسبقة من جميع الموظفين والبعثات الأخرى هو

		أداة مراقبة وقائية جيدة لمساعدة دائرة تنسيق الأمن والسلامة على تكوين صورة كاملة عن كل الأحداث.
الاتساق/إمكانية المقارنة		ونوع المعلومات نفسه (الأحداث، وعمليات التدقيق وتقارير التقييم) صِيغ وجُمع وأُعدت عنه تقارير، وهذه المعلومات قابلة للمقارنة على مدار فترات السنتين على نحو متسق إلى حد ما.
الدقة/إمكانية التحقق		القوالب المستخدمة في عمليات التدقيق الأمني أعدتها دائرة الويبو لتنسيق الأمن والسلامة ولا تتبع قالب الأمم المتحدة، واتُفق على أنه قد يكون من المفيد مراجعة قالب الويبو للتأكد من أن محتواه سوف يشمل جميع المسائل الأساسية كما هو الحال في قالب الأمم المتحدة. ومن الناحية الأخرى، تستخدم دائرة تنسيق الأمن والسلامة قالبًا اعتُمد بناء على الأحداث الأمنية أو قوائم التدقيق المرجعية الخاصة بمقر الأمم المتحدة مما يعزز إمكانية التحقق ودقة المعلومات الواردة فيه. وإضافة إلى ذلك، تحفَظ كل عمليات تدقيق الأحداث والتقارير الأخرى على المحرك الشخصي للرئيس بالنيابة، ولا توجد قاعدة بيانات للأحداث للتمكن من تتبع كل التقارير بفعالية وكفاءة على نحو متسق وفي الوقت المناسب. وهذا من شأنه أيضًا أن يساعد دائرة تنسيق الأمن والسلامة في رصد أنشطة متابعة الخطط ودفعها نحو الأمام كجزء من أنشطة خطة العمل المستقبلية.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		لا تُرفَع تقارير بالمعلومات الخاصة بمؤشر الأداء هذا بشكل منتظم، بل تُرفَع لأغراض خاصة. وقد بدأت دائرة تنسيق الأمن والسلامة إعداد تقارير ربع سنوية عن الأنشطة، وستكون المعلومات الخاصة بمؤشر الأداء هذا الواردة في تلك التقارير قيمةً مضافة جيدة لأن ذلك ليس هو الحال الآن.
الوضوح/الشفافية		لا تؤدي بيانات معلومات الأداء إلى فهم جيد للطريقة التي حُسِبت بها النسبة المئوية لعمليات التدقيق أو تقييمات المخاطر مما يضعف شفافية بيانات الأداء. وما يمكن أن يعزز الوضوح أيضًا هو كيفية مراقبتها لضمان أن قوالب الويبو المستخدمة لإعداد التقارير تتماشى مع المعايير الدنيا للأمن التشغيلي في المقار التي وضعتها الأمم المتحدة.
دقة نظام إشارات السير		تشير مراجعة بيانات الأداء، حسبما أيدتها ملاحظات المقابلات، إلى أن بيانات الأداء لا تقدم تفسيرات كافية وواضحة لحساب النسبة المئوية بشان الامتثال الشامل للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي في المقار التي وضعتها الأمم المتحدة فيما يخص عمليات تدقيق الحسابات والتقييمات الأمنية للأحداث والمؤتمرات والبعثات. ولم تكن قوالب المعايير الدنيا للامن التشغيلي في المقار التي وضعتها الأمم المتحدة متاحة لتسمح لنا باستنتاج مدى امتثال قوالب الويبو. وأُعِدت وثائق الويبو، كما صرَّح المسؤول، بناء على الخبرة التي قد تتماشى مع المعايير الدنيا للأمن التشغيلي في المقار التي وضعتها الأمم المتحدة، ولكن لم يكن ممكنًا التحقق من ذلك فيما يخص جزءًا من القوالب المستخدمة لتقديم التقارير نظرًا لعدم وجودِ مستنداتٍ داعمة.

البرنامج 29 – مؤشر الأداء: الإشراف على ميزانية المبنى الجديد كما وافقت عليها الدول الأعضاء

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء المقدّمة مناسبة وقيّمة لتسهيل إجراء تقييم صحيح. وتضمنت المعلومات تقريرًا مرحليًا عن مشروع البناء الجديد قُدِّم إلى لجنة البرنامج والميزانية، واللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة، والجمعية العامة. وقُدِّمت كل المعلومات المتعلقة بميزانية مشروع البناء الجديد على نحو شامل، مما ساعد الدول الأعضاء واللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة على ممارسة دورها الرقابي على نحو فعال فيما يخص رصد الجانب المتعلق بالميزانية لمشروع البناء.
الكفاية/الشمول		كانت بيانات الأداء كافية وشاملة لجميع الجوانب للتمكين من إجراء تقييم دقيق للنتيجة المرتقبة.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		أُبلغت الدول الأعضاء بجميع بيانات الأداء بانتظام على أساس سنوي في دورات لجنة البرنامج والميزانية ودورات الجمعية العامة.
الاتساق/إمكانية المقارنة		جُمعت بيانات الأداء وحُلِّلت وأُبلغت بها الدول الأعضاء واللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة (التي كانت تُسمى سابقًا لجنة التدقيق) بانتظام على نحو متسق وقابل للمقارنة بسهولة منذ الثنائية 2008-2009.
الدقة/إمكانية التحقق		المعلومات الواردة في تقرير أداء البرنامج دقيقة ويمكن التحقق من صحتها من خلال تقارير دورية مُقدَّمة إلى الدول الأعضاء واللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة (يرجى الاطلاع على الروابط المرفقة) فضلًا عن تقارير تدقيق الحسابات الداخلية والخارجية على أساس سنوي.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		أُتيحت بيانات الأداء في الوقت المناسب لفحصها، وقُدِّمت إلى الدول الأعضاء تقارير دورية على أساس سنوي في دورات لجنة البرنامج والميزانية ودورات الجمعية العامة.
الوضوح/الشفافية		عُرِضت كل بيانات الأداء بطريقة شفافة لتقديم روابط لجميع جوانب مشروع البناء الجديد بوضوح. وأُشير أيضًا بوضوح إلى كل الحسابات والافتراضات وقُدِّمت التوضيحات اللازمة بالتفصيل.
دقة نظام إشارات السير		بناء على ما قُدِّم من مراجعة لبيانات الأداء والتحليل الذي أُجري والتوضيحات التي قُدِّمت، تحققت هذه النتيجة المرتقبة بالكامل حيث رُصِدت ميزانية مشروع البناء الجديد بانتظام والمشروع الذي أوشك على الاكتمال لم يتجاوز قط نطاق الميزانية المعتمدة.

البرنامج 30 – مؤشر الأداء: عدد المؤسسات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة، بما فيها الجامعات، التي تستخدم مواد الويبو ومواد تستند إلى منتجات الويبو في ما تقدمه من خدمات التوعية وتكوين الكفاءات

معايير بيانات الأداء		*التعليقات/القصور في البيانات*
الوجاهة/القيمة		كانت بيانات الأداء مناسبةً وقيّمةً لتقديم دليل على الأنشطة التي يضطلع بها البرنامج 30 فيما يتعلق بالمؤسسات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة والجامعات وغيرها من أصحاب المصلحة. وتحتاج بيانات الأداء إلى أن تُعزَّز باستقاء الآراء من المشاركين في أحداث الويبو من الجامعات والمؤسسات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة بشأن أثر الأنشطة التي نُفِّذت من أجل تقدير بفعالية وكفاءة مدى تحقيق النتائج المرتقبة في تلك البلدان أم لا.
الكفاية/الشمول		ليست بيانات الأداء كافية بالقدر الذي يسمح بإجراء تقييم صحيح للأنشطة المضطلع بها لتحقيق النتيجة المرتقبة وتحليل مستويات رضا المؤسسات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة أو الجامعات عما تؤديه الويبو من خدمات وما تقدمه من مواد.
الجمع بفعالية/ سهولة الاطلاع		أُتيحت بيانات الأداء على محرك أقراص مشترك سهَّل استعراض بيانات الأداء وتحليلها في الوقت المناسب.
الاتساق/إمكانية المقارنة		وُضِع مؤشر الأداء الرئيسي في العام 2010 ولذلك لا يمكن مقارنته بالثنائية السابقة، ولكن بيانات الأداء سوف تكون قابلة للمقارنة في الثنائية 2012-2013 لأنَّ مؤشر الأداء الرئيسي نفسه قد أُبقي عليه لقياس الأداء في ضوء النتيجة المرتقبة.
الدقة/إمكانية التحقق		تم التحقق من بيانات الأداء، التي وردت في تقرر أداء البرنامج للثنائية 2010-2011، من خلال فحص الدليل المستندي الذي قُدِّم إلى فريق التحقق في أثناء المقابلة التي أُجريت مع الموظفين الرئيسيين في البرنامج 30.
رفع التقارير في المواعيد المناسبة		تُجمَع بيانات الأداء وتُحلَّل وتُذكَر في تقرير أداء البرنامج على أساس سنوي، وأيضًا من أجل رصد تنفيذ أهداف البرنامج واتخاذ القرارات داخل الشعبة.
الوضوح/الشفافية		كانت بيانات الأداء صحيحة وقابلة للتحقق منها من خلال تقارير البعثات، وخطط العمل، والأدلة المؤيدة الأخرى. وكُشِف لفريق التحقق عن كل بيانات الأداء ذات الصلة التي كانت متاحة في وقت الفحص.
دقة نظام إشارات السير		تدعم بياناتُ الأداء التقييمَ جزئيًا بناء على المعلومات المُقدَّمة والتفسيرات التي ذُكِرت خلال المقابلة لأنها تفتقر إلى تحليل الأثر استنادًا إلى آراء مستخدمي خدمات الويبو وموادها بشأن الشركات الصغيرة والمتوسطة.

[يلي ذلك المرفق الخامس]

إطار التحقق

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
1. وعي أكبر بالمبادئ والممارسات القانونية، في نظام البراءات، بما فيها مواطن المرونة المتاحة في النظام، وفهم أعمق وتوضيح أحسن للقضايا الجارية والمستجدة الناشئة في المسائل المتعلقة بالبراءات	عدد متزايد من النقاشات حول المبادئ والممارسات القانونية في نظام البراءات ومن حالات الانتفاع بها	قرار من الدول الأعضاء بمناقشة عدد من القضايا المتعلقة بالبراءات في اللجنة الدائمة المعنية بقانون البراءات (قائمة مفتوحة)، ومناقشة مواطن المرونة المتعلقة بالبراءات في اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية	- قُدِّمت المساعدة إلى 23 دولة عضو، ومجموعة إقليمية واحدة، ومكتب إقليمي واحد من خلال مشورة قانونية وسياسية محايدة ومتوازنة، وذلك لتمكينهم من تحديد الإطار القانوني لبراءات الاختراع أو نماذج المنفعة أو المعلومات غير المكشوف عنها أو الدوائر المتكاملة الذي يناسب احتياجاتهم تحديدًا أفضل. - ناقشت اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية وثيقتين عن مواطن المرونة المتعلقة ببراءات الاختراع؛ وعُقدت في المنطقة الآسيوية أول حلقة دراسية إقليمية من سلسلة حلقات دراسية إقليمية تهدف إلى تعزيز تبادل الخبرات في تنفيذ مواطن المرونة المتعلقة بالبراءات. - المشاورات التي أُجريت في العواصم حول عدد من القوانين والسياسات الخاصة ببراءات الاختراع (22 بعثة قصيرة الأجل) والاجتماعات التي عُقدت في جنيف (12 زيارة دراسية إلى مقر الويبو) أدت إلى تحسين فهم نظام البراءات وقانونها. - قُدِّم توجيهٌ من خلال 12 ردًا خطيًا عن استفسارات أو دراسات بشأن السياسات أُرسلت للحصول على تعليقات (استراتيجيات الملكية الفكرية أو خططها أو كليهما). - مناقشات حول عدد من القضايا المتعلقة بالبراءات في اللجنة الدائمة المعنية بقانون البراءات أجرتها الدول الأعضاء التي شاركت بنشاط في المناقشات من خلال تقديم تعليقات متعددة الجوانب ومقترحات خلال جلسات اللجنة الدائمة.

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
			- أجاب أكثر من 70 دولة عضوًا ومكتب براءات إقليمي على استبيان بشأن استثناءات وتقييدات حقوق البراءات. - ناقشت اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية دراسة حول البراءات والملك العام، واعتمد مشروع بشأن البراءات والملك العام لتنفيذه.
2. الانتهاء من تقييم التقدم المحرز في المساعدة المقترنة بجهود تنفيذ معاهدة سنغافورة والمزايا المحققة من تنفيذها	تحديد القضايا التي تحدّ تنفيذ معاهدة سنغافورة والمزايا المحققة من تنفيذها	لا توجد تقييمات سابقة.	تقرير عن المساعدة المتعلقة بجهود التنفيذ والمزايا المحققة من هذا التنفيذ (الفقرة 8 من القرار التكميلي لمعاهدة سنغافورة) مُقدَّم إلى الدورة الثالثة (الدورة العادية الثانية) لجمعية معاهدة سنغافورة (الوثيقةSTLT/A/3/1) وأخذت تلك الجمعية علمًا به.
3. الإسهام في تطوير السياسات والإطار القانوني الدولي لحق المؤلف والحقوق المجاورة وبنية تحتية عالمية لحق المؤلف	القرارات والالتماسات الصادرة عن اللجنة الدائمة المعنية بحق المؤلف والحقوق المجاورة	30 قرارًا والتماسًا (2008 - 2009)	صدر عن دورات اللجنة الدائمة المعنية بحق المؤلف والحقوق المجاورة 20 قرارًا والتماسًا.
4. تعاون أوثق وتنسيق أكبر بين عمل الويبو وعمل المسارات الدولية الأخرى بشأن المعارف التقليدية وأشكال التعبير الثقافي التقليدي والموارد الوراثية	عدد مسارات المحافل والوكالات الأخرى التي تقرّ بوضوح بخبرة الويبو التقنية والفريدة في مجال الملكية الفكرية وبإسهامها فيها الهدف: 4	14 مسارًا في الثنائية 2008-2009	دُعيت الويبو إلى المشاركة في اجتماعات وأنشطة اتفاقية التنوع البيولوجي، ومنظمة التجارة العالمية، ومنظمة الأغذية والزراعة (الفاو)، ومكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان، ومنظمة الصحة العالمية، ومنتدى الأمم المتحدة الدائم المعني بقضايا الشعوب الأصلية، وهيئة الخبراء المعنية بحقوق الشعوب الأصلية، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، وفريق الدعم المشترك بين الوكالات المعني بقضايا الشعوب الأصلية، ودُعيت إلى تقديم معلومات متعلقة بالملكية الفكرية إلى هذه الاجتماعات والأنشطة.
5. تقديم اقتراحات بشأن سبل تحسين نظام المعاهدة ككل لتحقيق نتائج تلبي احتياجات المودعين وأنواع المكاتب المعيّنة كافة وتساعد المكاتب على تسوية الحقوق بشكل سريع في المرحلة الوطنية	ردود من الدول الأعضاء حول نوعية الاقتراحات	غير متاح	وفود الدول الأعضاء المُمثَّلة في دورتي الفريق العامل لمعاهدة التعاون بشأن البراءات في عامي 2010 و2011 أعربت عن تقديرها للعمل التحضيري للدورتين الذي قامت به الأمانة، بما في ذلك الجلسات الإعلامية غير الرسمية التي عقدت قبيل

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
			الاجتماعات، ولنوعية وثائق العمل التي قُدِّمت لينظر فيها الفريق العامل (انظر تقارير الدورات، الوثيقتين PCT/WG/3/14 Rev. وPCT/WG/4/17).
6. زيادة التغطية الدولية لنظام مدريد	انضمام ثمانية أطراف متعاقدة جديدة إلى وثيقة جنيف	انضمام ستة وثلاثين طرفًا متعاقدًا إلى وثيقة جنيف	أذربيجان، فنلندا، ألمانيا، موناكو، الجبل الأسود، النرويج، رواندا، طاجيكستان
7. حماية فعالة للملكية الفكرية في الحقول العليا المكونة من أسماء عامة والحقول العليا المكونة من رموز البلدان	300 قضية من قضايا الحقول العليا المكونة من رموز البلدان يتم تسويتها بناءً على السياسة الموحدة	تسلم المركز 16770 قضية من قضايا الحقول العليا المكونة من أسماء عامة بناءً على السياسة الموحدة لتسوية المنازعات المتعلقة بأسماء الحقول وبشأن الحقول العليا المكونة من رموز البلدان (في نهاية سنة 2009)، وأدارها.	أُودعت لدى المركز 842 قضية من قضايا الحقول العليا المكونة من رموز البلدان في الثنائية 2010-2011. وتمت تسوية 739 قضية من تلك القضايا خلال تلك الفترة، ومن المتوقع تسوية الباقي في العام 2012.
8. رصد تنفيذ التوصيات وتقييمه وإعداد تقارير بشأنه على نحو فعال	النجاح في تنفيذ التوصيات الناتجة عن عمليتي الرصد والتقييم	التقرير المقدم بشأن 19 توصية في أبريل 2009	تقريرا المدير العام بشأن تنفيذ جدول أعمال التنمية اللذان قُدِّما إلى دورتي اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية الخامسة والسابعة على التوالي. قُدِّمت أربعة تقارير مرحلية عن توصيات للتنفيذ الفوري وعن مشاريع جدول أعمال التنمية قيد التنفيذ إلى الدورتين السادسة والثامنة للجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية. واستفاد كل تقرير متعاقب من توجيه الدول الأعضاء بخصوص جوهر التقارير وعرضها.
9. إدارات حديثة موجهة نحو تقديم الخدمات في مجال الملكية الفكرية ذات بنية تحتية معززة *(أفريقيا)*	عدد البلدان المجهزة بإدارات حديثة للملكية الفكرية وتؤدي خدمات للمنتفعين ذات قيمة مضافة في مجال الملكية الفكرية	قدرة محدودة على مخاطبة أوساط المنتفعين لدى الإدارات الوطنية أو الإقليمية المعنية بالملكية الفكرية	ثمانية بلدان هي بوتسوانا وإثيوبيا وكينيا ومدغشقر وموزامبيق وجمهورية تنزانيا المتحدة وأوغندا وزامبيا ذات بنية تحتية معززة من خلال نظام الويبو لأتمتة الملكية الصناعية/ برنامج المسح الضوئي WIPOscan.

	النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
10.	استراتيجيات وتشريعات وطنية بشأن الملكية الفكرية متوافقة مع الاستراتيجيات والخطط الإنمائية الوطنية فضلًا عن المعاهدات والاتفاقات الدولية بشأن الملكية الفكرية	حوالي 15 بلدًا جديدًا لها برامج وطنية لتكوين الكفاءات واستراتيجيات في مجال الملكية الفكرية مدمجة مع الخطط الإنمائية الوطنية	قدرة محدودة على مخاطبة أوساط المنتفعين لدى الإدارات الوطنية أو الإقليمية المعنية بالملكية الفكرية	(1) البلدان التي اعتمدت استراتيجيات ملكية فكرية أو راجعتها هي: ألبانيا، وبلغاريا، وكرواتيا، وهنغاريا، ورومانيا، وقيرغيزستان، وجمهورية مولدوفا (المجموع: سبعة) (2) البلدان التي وضعت استراتيجيات ملكية فكرية هي: أرمينيا، وبيلاروس، والبوسنة والهرسك، وإسرائيل، ومالطة، وصربيا، وجمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة، وأوكرانيا، وتركيا (المجموع: تسعة).
11.	شبكات معزَّزة وفعالية محسَّنة في التعاون الدولي بين الدول الأعضاء لأغراض التعليم والتدريب في مجال الملكية الفكرية	زيادة التمثيل الجغرافي للشركاء الرئيسيين في الشبكة الملتزمين بالتعاون	واحد وعشرون شريكًا	أربعة وعشرون شريكًا
12.	قبول التصنيفات الدولية ومعايير الويبو على نطاق أوسع والانتفاع بها بفعالية أكبر	تزايد عدد الأطراف الموقعة على الاتفاقات المعنية	المعلومات متاحة على موقع الويبو على الإنترنت	التصنيف الدولي للبراءات: عضوان جديدان اتفاق نيس: عضو جديد اتفاق فيينا: ثلاثة أعضاء جدد اتفاق لوكارنو: عضو جديد
13.	انتفاع محسَّن بالمعلومات المتعلقة بالبراءات من خلال إعداد تقارير عن واقع البراءات ووضع الأدوات المتصلة بها التي تشمل الموضوعات المختارة	نسبة المشاركين في البرامج التعليمية على الإنترنت في مجال المعلومات المتعلقة بالبراءات والتقارير عن واقعها والمؤتمرات الإقليمية بشأن إعداد التقارير عن واقع البراءات، الذين يستفيدون من المعارف والمهارات الجديدة في عملهم حسب المكاتب والبلدان	لا توجد حتى نهاية سنة 2009 (لن تقدم البرامج التعليمية على الإنترنت قبل الربع الأول من سنة 2011).	سوف تكتمل البرامج التعليمية على الإنترنت في منتصف عام 2012، ونُظِّمت أربعة مؤتمرات إقليمية خلال الثنائية في أفريقيا (أديس أبابا)، وآسيا والمحيط الهادئ (سنغافورة)، ومفوضية الجماعات الأوروبية (موسكو)، وأمريكا اللاتينية والكاريبي (بوينوس أيريس)؛ انظر أيضًا تقدم مراكز دعم التكنولوجيا والابتكار واستبيان تقييم الاحتياجات - ديسمبر 2011.
14.	فعالية معززة في مؤسسات الملكية الفكرية من خلال أتمتة إجراءات العمل	فعالية معزَّزة في 42 مكتبًا للملكية الفكرية خلال الثنائية 2010-2011.		تم زيارة 91 مكتبًا للملكية الفكرية خلال الثنائية، وأحيانًا لأكثر من مرة.

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
	وسيتحقق ذلك من خلال تقديم حزمة من المساعدات في مجال أتمتة المكاتب والتدريب. وستقاس الفعالية بالاعتماد على معايير الفعالية المتفق عليها.		ازدادت الفعالية في 58 مكتبًا للملكية الفكرية في مختلف المناطق من خلال تقديم منتجات التحديث وخدماته الخاصة بالويبو.
15. فهم نظري وعلمي وعملي محسَّن لوقع أنظمة الملكية الفكرية على التنمية	عدد المنتفعين، حسب الوكالات والبلدان، بالدراسات المنشورة التي كُلِّفت بإعدادها جهات خارجية استجابة لطلب من الدول الأعضاء مقارنة مع العدد الإجمالي للمنشورات	نشاط جديد	أُطلقت ثلاث دراسات قطرية حول موضوعي الملكية الفكرية والتنمية الاقتصادية. ولن تكتمل هذه الدراسات إلا في الثنائية 2012-2013 كما هو متوقع في مشروع CDIP/5/7.
16. التعاون الدولي وإدماج قضايا الملكية الفكرية في الأنشطة المتعلقة بإذكاء الاحترام للملكية الفكرية التي تنجزها المنظمات الشريكة	عدد الأنشطة التي تنظمها منظمات شريكة رئيسية رائدة ودوائر القطاع الخاص والمتعلقة بإذكاء الاحترام للملكية الفكرية للمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية ذات الأهداف المشتركة	28 نشاطًا حتى نهاية سنة 2009	شارك البرنامج في 34 نشاطًا لمنظمات شريكة يتعلق بإذكاء الاحترام للملكية الفكرية في إطار الهدف الاستراتيجي السادس.
17. مصادر معلومات مختلفة ومفيدة عمليا، تمزج بين التحليل السياسي والانتفاع الفعال بالمعلومات المتعلقة بالبراءات لفائدة واضعي السياسات وأدوات عملية لأغراض الابتكار المفتوح	عدد الأدوات والدراسات الجديدة في مجال السياسات العامة ونطاقها والدراسات التحليلية للمعلومات المتعلقة بالبراءات والأدوات البيانية. الهدف: إعداد أربع دراسات داخلية وتلزيم إعداد أربع دراسات خارجية بشأن السياسات العامة؛ وستة تقارير عن واقع البراءات؛ وقاعدة تقي بالغرض من أجل الابتكار المفتوح و: 1) تعميم التكنولوجيا الخضراء و 2) البحث والتطوير في مجال الأمراض المدارية المهملة.	دراسات عن واقع البراءات في ما يتعلق بفيروس الأنفلونزا والأمراض المهمَلة ومجين الأرز ودراسات للسياسات العامة بشأن أنفلونزا الطيور ونقل التكنولوجيا في إطار الاتفاقات المتعددة الأطراف بشأن البيئة، وإدارة الملكية الفكرية لخدمة الصالح العام والأخلاقيات البيولوجية	• أُطلق الاتحاد الجديد WIPO Re: Search – تبادل الابتكارات في مجال مكافحة الأمراض المدارية المهملة – في شهر أكتوبر 2011. • وبعد إطلاق برنامج WIPO Re: Search في 26 أكتوبر 2011، نُشر موقع خاص على شبكة الإنترنت www.wiporesearch.org • وتوجد نسخة تجريبية لمشروع WIPO Green – السوق المستدامة للتكنولوجيا – على شبكة الإنترنت منذ النصف الثاني من العام 2011. • وأُعدَّ تقريرٌ للبحث في البراءات بشأن البراءات وطلبات

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
			البراءات المتعلقة بالتأهب لمواجهة الأنفلونزا الجائحة، وذلك بناء على طلب من منظمة الصحة العالمية في شهر ديسمبر 2010، ليُقدَّم في اجتماع منظمة الصحة العالمية للفريق العامل المفتوح باب العضوية التابع للدول الأعضاء بشأن التأهب لمواجهة الأنفلونزا الجائحة: التبادل بشأن فيروسات الأنفلونزا والتوصل إلى اللقاحات والفوائد الأخرى في أبريل 2011. • نُشرت التقارير الموجزة للندوتين المشتركتين بين منظمة الصحة العالمية ومنظمة التجارة العالمية والويبو، والتي تعدها عادة منظمة الصحة العالمية والويبو ومنظمة التجارة العالمية. • طرحت سلسلتا منشورات جديدة: - المُلخَّص الأول عن التحديات العالمية: "عندما تلتقي السياسة بالقرائن: ماذا بعد في مناقشة الملكية الفكرية ونقل التكنولوجيا والبيئة؟" - التقرير الأول عن التحديات العالمية: "دور حقوق الملكية الفكرية في نقل التكنولوجيا السليمة بيئيا" • نُشرت وقائع حلقة دراسية عن كيفية استخدام القطاعات العامة والخاصة للملكية الفكرية لتعزيز الإنتاجية الزراعية. نَفَّذ البرنامج 14 التقارير الستة عن واقع البراءات وأكملها.
18. استعمال أكثر للموارد الإعلامية التي تتيحها مكتبة الويبو	زيادة عدد زوار المكتبة وزيادة الطلب على موارد المكتبة الإعلامية	أحد عشر زائرًا للمكتبة في الأسبوع في الثنائية 2008-2009	اثنا عشر زائرًا في الأسبوع في العام 2010؛ و25 زائرًا في الأسبوع منذ الانتقال إلى المبنى الجديد في يونيو 2011
19. فهم أكبر لدى الأوساط الصناعية والمجتمع المدني لعمل الويبو والفوائد الإنمائية للملكية الفكرية، ومشاركة	زيادة في الشراكات مع القطاعين العام والخاص	لا مبادئ توجيهية، ولا اتفاقات شراكة رسمية مع القطاعين العام والخاص	أُعِدت المسودة.

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
معززة للمجتمع المدني في أنشطة الويبو وفقا للمعايير المتعلقة بقبول المنظمات غير الحكومية واعتمادها (التوصية 42 من جدول أعمال التنمية)			ثلاث شراكات
20. الشروط الأساسية – من اتساق داخلي وتنظيم مؤسسي وتقويم وفقًا للأهداف الإستراتيجية – مستوفاة لضمان توجه استراتيجي فعال، ودعم للدول الأعضاء وتحقيق النتائج	للمنظمة بنية إدارية فعالة تضم نتائج مرتقبة واضحة ومرتبطة بالأهداف الإستراتيجية.	لا توجد طبقة إدارة عليا. ولم يؤسس مستوى متوسط بين الأهداف الإستراتيجية التسعة للمنظمة والنتائج المرتقبة في وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية.	- يوجد فريق للإدارة العليا يؤدي عمله على نحو كامل. - أحاطت الدول الأعضاء علمًا بالخطة الإستراتيجية للأجل المتوسط 2012-2015.
21. إطار تنظيمي متّسق مُطبَّق فيما يتعلق باستخدام الموارد المالية وإدارة المناصب يكفل تنفيذ كل المعاملات المالية بأمانة	المعاملات المالية وإدارة الميزانية تمتثل لأحكام معاهدات الويبو واتفاقياتها المُطبَّقة ونظام الويبو المالي ولائحته والمعايير المحاسبية المطبقة المناسبة.	وثائق السياسات والقواعد والإجراءات جاهزة ومتاحة للاستخدام.	هذا عمل متواصل، ومع ذلك أُجريت مراجعة للتعليمات الإدارية من أجل تحديد تلك التعليمات التي تتطلَّب تحديثًا. وحُدِّثت التعليمات الإدارية بشأن الضيافة الرسمية طبقًا لذلك. وقُدِّمت تحديثات النظام المالي ولائحته إلى الجمعيات للأخذ بالتغييرات (شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية، واللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة). وأُدرِجت السياسات التي أُقرت وصدرت خلال الثنائية، والتي أعدها البرنامج. وطُبِّقت عملية وضع الميزانية المطبقة على المشاريع التي تقترحها اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية لأغراض تنفيذ توصيات جدول أعمال التنمية؛ وسياسة الاحتياطات والمبادئ المطبقة فيما يخص استخدام الأموال الاحتياطية؛ والسياسة الخاصة بالاستثمارات؛ وإطار الويبو بشأن التخطيط لرأس المال وإدارته. وساهم البرنامج أيضًا في صياغة إستراتيجية تثبيت الموظفين المؤقتين العاملين لفترة طويلة.
22. إجراءات محسنة في مجال التوظيف والتدريب مدعومة بأتمتة وموارد كافية	نسبة الإيرادات المستثمرة في تنمية الموظفين	بلغت نسبة الإيرادات المستثمرة في تنمية الموظفين 0.37% من إجمالي الرواتب عام 2009.	اقتُرحت زيادة مخصصات الميزانية من أجل زيادة النسبة المئوية للإيرادات المُستثمَرة في تنمية الموظفين إلى واحد في المائة، ولكن لم تتم الموافقة على ذلك. النسبة المئوية المُحققة:

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
			2010: 0.44%
			2011: 0.46%
23. بلوغ أعلى مستوى في نسبة استخدام المباني وشغلها (بما في ذلك المبنى الجديد)	توزيع المكاتب في المباني الحالية (المستأجرة أو المملوكة) دون استئجار المزيد من المباني	كانت نسبة شغل أماكن المكاتب المتاحة 94% (نهاية عام 2009) وكانت موزعة كما يلي : - 1400 مكان عمل متاح في كل المباني المملوكة (AB وGBI وGBII وPCT) والمباني المستأجرة (P&G وCAM)؛ - خصصت أماكن عمل لما يبلغ 1320 شخصًا (بمن فيهم الموظفون في مناصبهم والموظفون بعقود قصيرة الأجل في فئة الخدمات العامة ومراجعو الترجمة والخبراء الاستشاريون والعاملون بعقود عمل خاصة والمتدربون والعاملون وفق عقود خدمات خاصة وموظفو الشركات الخارجية). وتُعدّ نسبة أماكن العمل الخالية التي تبلغ 6% قريبة من الفئة المنخفضة حسب معايير العمل الدنيا التي تتراوح بين 5 و10%.	كانت نسبة شغل أماكن المكاتب المتاحة 92% (نهاية عام 2010) و87% (نهاية عام 2011) وكانت موزعة كما يلي: - كان يوجد 1457 مكان عمل متاحًا في العام 2010 بعد تحويل بعض الأماكن، و1579 في العام 2011 بسبب افتتاح المبنى الجديد وتنفيذ سياسة أكثر صرامة في توزيع أماكن العمل، وذلك رغم وجود عدد من أوجه القصور أو القيود؛ - وخُصِّصت أماكن عمل لما يبلغ 1346 شخصًا في العام 2010 و1374 شخصًا في العام 2011 (بمن فيهم الموظفون في مناصبهم والموظفون بعقود قصيرة الأجل في فئة الخدمات العامة ومراجعو الترجمة والخبراء الاستشاريون والعاملون بعقود عمل خاصة والمتدربون والعاملون وفق عقود خدمات خاصة وموظفو الشركات الخارجية). وبلغت نسبة أماكن العمل الخالية: 8% في العام 2010 و13% في العام 2011، مما يمثل تحسنًا إضافيا يضمن المرونة اللازمة لتخصيص الأماكن على المدى المتوسط.
24. تحسين مستوى تقديم الخدمات وتوفير خدمات معلوماتية خارجية عالية الجودة وفعالة من حيث التكلفة	تكاليف خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (التي تُصرف على برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما في ذلك مصاريف الموظفين وما يتصل بها)	وصل إجمالي نفقات البرنامج 25 إلى 45.2 مليون فرنك سويسري (2008-2009)، أي 7.83% من إجمالي نفقات المنظمة في الثنائية	وصل إجمالي نفقات البرنامج 25 إلى ما يساوي 7.25% من إجمالي نفقات المنظمة في الثنائية 2010-2011.

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
	كنسبة مئوية من التكاليف التشغيلية للمنظمة (النفقات)	2008-2009.	
25. تدقيق داخلي فعال ومهني جاهز ويغطي كل مجالات العمل الكثيرة العرضة للخطر	استُكمِلت عشر عمليات تدقيق على الأقل خلال الثنائية.	استُكمِلت أربع عمليات تدقيق في العام 2008. وصدرت خمسة تقارير بشأن التدقيق في عام 2009.	أُنجزت أربع عشرة عملية تدقيق (منها ست عمليات في العام 2010، وثماني في العام 2011) وصدرت التقارير.
26. زيادة فعالية خدمات المؤتمرات واللغات والطباعة وإدارة السجلات وحفظها وخدمات البريد لفائدة كافة من يطلبها ويستخدمها	وضع سياسة لغوية فعالة وشاملة وتحديد الاحتياجات إلى تخصيص الموارد المرتبطة بها لتغطية الاجتماعات والمنشورات وموقع الويبو الإلكتروني	لا تفي السياسة والموارد الحالية بالاحتياجات التي عبرت عنها الدول الأعضاء.	نُظر في سياسة الويبو اللغوية في الجمعيات العامة لعامي 2010 و2011. واتُخذ في العام 2011 قرارٌ بتمديد تغطية اللغات الست لتشمل جميع اللجان وهيئات الويبو الرئيسية ابتداء من العام 2012. شملت تغطية اللغات الست اللجنة الدائمة المعنية بحق المؤلف والحقوق المجاورة واللجنة الدائمة المعنية بقانون العلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية والبيانات الجغرافية في الثنائية 2010-2011.
27. ضمان الجودة: إجراءات أمنية مرضية ومحسّنة في أثناء المؤتمرات والاجتماعات الرفيعة المستوى التي تستضيفها الويبو في جنيف وخارجها وفي مكاتب التنسيق	النسبة الإجمالية لما اضطُلع به من عمليات تقييم المخاطر وفحصها فيما يخص المقر الرئيس ومكاتب التنسيق، والمؤتمرات والاجتماعات والوظائف المختلفة التي تفي بمعايير نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن	اضطُلِع بنحو 80% من مجموع عمليات تقييم المخاطر وفحصها فيما يخص المقر الرئيس ومكاتب التنسيق، وكانت المؤتمرات والاجتماعات ومختلف الوظائف تفي فعلًا بمعايير نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن.	أُجريت في الثنائية 2010-2011 سبع عمليات تدقيق في مكاتب التنسيق الخاصة بنا، وإضافة إلى ذلك كان هناك حدثان خارجيان، أدارتهما بشكل مباشر دائرة تنسيق الأمن والسلامة وثلاث مؤتمرات/ اجتماعات خارجية قدمت فيها إدارة الأمن والسلامة التابعة للأمم المتحدة في البلاد المساعدة للويبو عن طريق تنسيق السلامة والأمن للحدث.
28. أعمال البناء في موعدها وفي حدود الميزانية	مراقبة ميزانية المبنى الجديد للتأكّد من بقائها في حدود ما اعتمدته الدول الأعضاء	غير متاح	كانت النفقات أقل بكثير من حدود الميزانية في أواخر العام 2011، مما ترك مبلغًا غير مخصص وغير مُنفق قدره 4.5 ملايين فرنك سويسري.
29. قدرة معززة لدى المؤسسات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة، بما فيها الجامعات ومؤسسات تدريب تلك الشركات، على تقديم المعلومات المتعلقة	عدد المؤسسات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة، بما فيها الجامعات، التي تستخدم مواد الويبو أو مواد تستند	البيانات غير متاحة.	نُظِّمت مرة كل عام خلال الثنائية الدورة الدراسية الدولية المتقدمة المشتركة بين الويبو ومكتب كوريا للملكية الفكرية والمعهد الكوري المتقدم للعلوم والتكنولوجيا وجمعية كوريا للنهوض بالاختراع، والتي

النتيجة المرتقبة	مؤشرات الأداء والأهداف	أساس المقارنة	بيانات الأداء
بالملكية الفكرية وخدمات الدعم والاستشارة لزبائنها	إلى منتجات الويبو في ما تقدمه من خدمات التوعية وتكوين الكفاءات		تقوم على أساس بانوراما الملكية الفكرية باللغة الإنجليزية. وعُقد مؤتمران وطنيان في الهند، ومؤتمر دون إقليمي واحد في براتسلافا، ومنتديان لبُلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي عن تبادل أفضل الممارسات بشأن تسخير الملكية الفكرية لفائدة الشركات المتناهية الصغر والشركات الصغيرة والمتوسطة. وعقدت ثلاث ندوات في أفريقيا عن تحسين القدرة التنافسية للشركات المتناهية الصغر والشركات الصغيرة والمتوسطة القائمة على المجموعات من خلال الانتفاع بالملكية الفكرية وتقصي المعلومات لأغراض المنافسة. وأرسلت بعثات لتقصي الحقائق إلى إثيوبيا وأوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة للعكوف على الاستراتيجيات القطاعية لتطوير الملكية الفكرية لفائدة صغار المنتجين في القطاع الزراعي. برامج تدريب المدربين: نُفّذت ثمانية برامج لتدريب المدربين على إدارة الشركات الصغيرة والمتوسطة لأصول الملكية الفكرية إدارة فعالة في سنة 2010، ونُفِّذ 20 برنامجًا من هذه البرامج في سنة 2011.

[نهاية المرفق الخامس والوثيقة]