

WO/PBC/34/13

الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 2 مايو 2022

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الرابعة والثلاثون
جنيف، من 27 يونيو إلى 1 يوليو 2022

بيان قابلية تحمل المخاطر

من إعداد الأمانة

معلومات أساسية

1. قدّمت المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو أو المنظمة) بيان قابلية تحمل المخاطر (البيان) إلى الدول الأعضاء في سبتمبر 2014 (WO/PBC/22/17) لبيان قابلية تحمل المخاطر بحسب فئة المخاطر. وحُدّثت تلك الوثيقة في مايو 2019 (WO/PBC/29/5) لبيان تبلور ممارسات المنظمة في مجال إدارة المخاطر والوعي بها فيما يتعلق بكل من العناصر السبعة لإطار الويبو بشأن المساواة¹ (WO/PBC/29/4). ورُكِّز بيانا عامي 2014 و2019 أساساً على بيئة وعمليات الإدارة والرقابة في المنظمة. وكان ذلك النهج المنطقي المطلوب اعتماده في المراحل المبكرة من إدارة المخاطر.
2. وباتت الويبو اليوم منظمة أكثر نضجاً في مجال إدارة المخاطر حيث يتراوح مستوى النضج فيها بين "راسخ" و"متقدم" في معظم جوانب إدارة المخاطر وفقاً للنموذج المرجعي لنضج إدارة المخاطر الذي وضعته لجنة الأمم المتحدة الإدارية الرفيعة المستوى². وتسعى الويبو الآن إلى مواصلة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في المنظمة. وفي هذا السياق، تدرك الإدارة أن هذا البيان غير مفهوم على نطاق واسع.
3. وإن وضع بيان يركّز على تحقيق نتائجنا المرتقبة وبيان يفهمه مديرونا وموظفونا جيداً من شأنه أن يقطع شوطاً طويلاً نحو إزكاء الوعي بالمخاطر وتعزيز ثقافة إدارة المخاطر. وإن مواءمة بيان المنظمة مع استراتيجيتها من الممارسات الفضلى المشار إليها في المبادئ التوجيهية للجنة الإدارية الرفيعة المستوى بشأن بيانات قابلية تحمل المخاطر² ولجنة المنظمات الراعية للجنة تريديوي (COSO)³.

¹ العناصر: التخطيط القائم على النتائج؛ والأداء وإدارة المخاطر؛ والرصد والمراقبة؛ وأنشطة المراقبة؛ والمعلومات والاتصالات؛ والأخلاقيات؛ وبيئة المراقبة.

² متاح على <https://unsceb.org/rmtf>. ويرد مستوى نضج الويبو في يونيو 2021 في المرفق الثاني من الوثيقة WO/PBC/33/7.

³ لجنة المنظمات الراعية للجنة تريديوي (COSO): تكامل الإدارة المؤسسية للمخاطر مع الاستراتيجية والأداء

وحظي هذا النهج أيضاً بالتأييد، ولا سيما تأييد اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة⁴ وشعبة الرقابة الداخلية⁵ في الويبو. وسيوفر البيان الضمانات اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل في أثناء اضطلاع المنظمة بعملها في إطار كل من الركائز الاستراتيجية والأساس.

4. ولذلك، فُسِّم هذا البيان وفقاً للركائز الاستراتيجية الأربع والأساس. إذ يحدد قابلية تحمل المخاطر في إطار تحقيق كل نتيجة مرتقبة، مع تقديم أمثلة على شواهد قابلية التحمل في الممارسة العملية. وإضافةً إلى ذلك، تُقدِّم قابلية تحمل المخاطر المتعلقة بالأساس وفقاً لعناصر إطار المساءلة.

5. فقد وضعت الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل جدول أعمال طموحاً للفترة 2022-2026، مع الإقرار بأن الحد قدر الإمكان من التعرض لجميع أنواع المخاطر عملية مكلفة و/أو قد تحول دون تحقيق الأداء المنشود والنتائج المرتقبة على أفضل وجه. وحدد هذا البيان المستوى العام لقابلية التحمل المؤسسي عند المستوى "متوسط"، مع الإشارة إلى مجالات معينة قد يكون مستوى التحمل المناسب لها "منخفضاً" أو "مرتفعاً". ومع ذلك، سيظل مستوى قابلية تحمل المخاطر في الويبو، بوصفها منظمة دولية، متوافقاً مع ما تراه الدول الأعضاء فيها وهيئاتها الرئاسية مناسباً؛ ويكون ذلك المستوى عادةً أقل من الكيانات التي تخدم مصالحها في الاقتصاد العالمي. وسيلزم إدارة هذا الفارق مع توسع تغطية خدمات الويبو العالمية لحماية الملكية الفكرية وزيادة استخدامها وتوسع نطاق المنتجات والخدمات المقدمة إلى المبتكرين والمبدعين وغيرهم من أصحاب المصلحة على الصعيد العالمي.

6. وتهدف الويبو إلى إدارة قابليتها لتحمل المخاطر بنشاط عن طريق تطبيق ضوابط فعالة وتنفيذ خطط الاستجابة للمخاطر بما يتماشى مع هذا البيان وإجراءات التصعيد المناسبة. وبهذه العملية، تحمي آليات الضمان المنظمة وتزيد من فعاليتها، وهو ما يعزز الأداء المؤسسي العام.

7. والغرض من هذا البيان هو توجيه المنظمة في أثناء الفترة المشمولة بالخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل. ومع ذلك، قد يُقترح تنقيح البيان في أثناء تلك الفترة في حال حدوث تغيرات كبيرة تقتضي ذلك.

8. وترد فيما يلي فقرة القرار المقترحة.

9. أحاطت لجنة البرنامج والميزانية علماً ببيان قابلية المنظمة لتحمل المخاطر، المتوافق مع النتائج المتوقعة في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة 2022-2026، كما هو مبين في مرفق الوثيقة WO/PBC/34/13.

[يلي ذلك المرفق]

⁴ انظر الملخص في الفقرة 15 من تقرير اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة (WO/IAOC/62/2)

⁵ IA 2020-02

المنظمة العالمية للملكية الفكرية

بيان قابلية تحمل المخاطر

المقدمة

1. الغرض من هذا البيان بشأن قابلية تحمل المخاطر (البيان) هو تزويد الدول الأعضاء في المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) وموظفي الويبو بإرشادات واسعة النطاق بشأن استراتيجية إدارة المخاطر، استناداً إلى تقييم الفرص والمخاطر لتحقيق النتائج المرتقبة في إطار الركائز الاستراتيجية الواردة في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل.
2. ويوفر إطار إدارة المخاطر الضمانات اللازمة لاتخاذ قرارات قائمة على المخاطر استناداً إلى هذا البيان وسياسة إدارة المخاطر ودليل إدارة المخاطر والضوابط الداخلية، ويخضع لمسؤولية الفريق المعني بإدارة المخاطر⁶. ويُطبَّق الإطار على مستوى الويبو: تنظيمياً - في جميع القطاعات والإدارات والشعب؛ وجغرافياً - في المقر والمكاتب الخارجية ومكتب التنسيق.

المبادئ التوجيهية

3. نعمل على تعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر، مع الاعتراف بأهمية المخاطرة المحسوبة والشفافية والتعلم من النجاحات والإخفاقات.
4. ونسلم بالمسؤولية المشتركة بين الدول الأعضاء والأمانة عن تحمل بعض المخاطر.
5. ونأخذ المخاطر وقابلية تحمل المخاطر في الاعتبار في إطار سعينا إلى تحقيق النتائج المرتقبة.

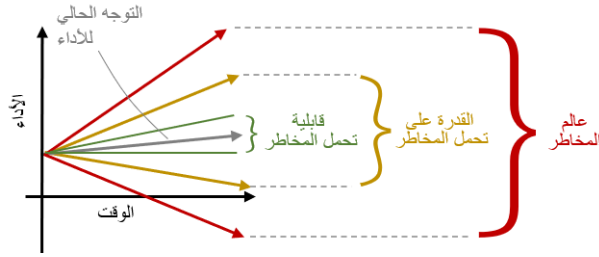
فهم قابلية تحمل المخاطر

6. قبل مناقشة قابلية تحمل المخاطر، يتعين تعريف بعض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالمخاطر. عالم المخاطر هو الحدود الخارجية المعقولة لنتائج الأداء المحتملة، إذا ظهرت مخاطر أو فرص. ويُصوّر عالم المخاطر بالحدود الخارجية للنتائج المحتملة، كما هو موضَّح في الشكل 1.
7. القدرة على تحمل المخاطر هي مقدار المخاطر المتبقية⁷ التي يمكن للمنظمة أن تتصدى لها مع بلوغ الحد الأدنى من الأداء المتوقع بمرور الوقت. وتقع هذه القدرة ضمن حدود عالم المخاطر (الشكل 1).
8. قابلية تحمل المخاطر هي مقدار المخاطر المتبقية، على مستوى واسع، الذي تسعى المنظمة إلى تسجيله في إطار تحقيق نتائجها المرتقبة ومن ثم ركائزها الاستراتيجية. وتقع هذه القابلية بالضرورة ضمن حدود القدرة على تحمل المخاطر (الشكل 1).
9. حدود تحمل المخاطر هو الحد المقبول لتحمل المخاطر بما يتجاوز قابلية التحمل المحددة في حالات معينة. ويجوز لرؤساء القطاعات الموافقة على رفع مستوى تحمل المخاطر بمقدار مستوى واحد فوق مستوى التحمل المحدد (الشكل 3).

⁶ الفريق المعني بإدارة المخاطر هو لجنة داخلية يرأسها المدير العام وتجتمع كل ثلاثة أشهر على الأقل للإشراف على التعرض للمخاطر في جميع أنحاء المنظمة.

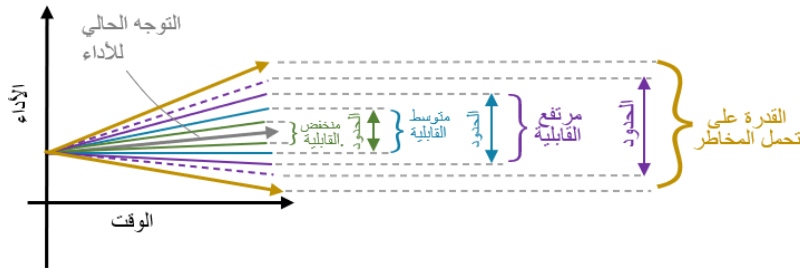
⁷ المخاطر المتبقية هي المخاطر المسجَّلة التي تبقى بعد أخذ إجراءات التخفيف والضوابط المنقَّدة في الاعتبار.

الشكل 1 - عالم المخاطر، والقدرة على تحمل المخاطر، وقابلية تحمل المخاطر



10. ويبين الشكل 1 العلاقة بين عالم المخاطر، والقدرة على تحمل المخاطر، وقابلية تحمل المخاطر⁸. ويوضح كيف يمكن للمخاطر والفرص المتخذة أن تؤدي إلى أداء أفضل من الاتجاه الحالي، أو تؤدي - إذا تحققت أوجه عدم اليقين بشكل غير مؤات، إلى تدهور مقارنة الأداء بمرور الوقت.

الشكل 2 - تفاوت قابلية التحمل وحدود التحمل، في حدود القدرة على تحمل المخاطر



11. ويظهر الشكل 2 تفاصيل عنصر "قابلية التحمل" الوارد في الشكل 1، مع بيان الخيارات الثلاثة "منخفض" و"متوسط" و"مرتفع" لقابلية التحمل وأن حدود التحمل هي تغير مستوى قابلية التحمل في حال طرأت ظروف استثنائية⁹. وتجدر الإشارة إلى أن ارتفاع قابلية التحمل ليس خياراً سيئاً بالضرورة؛ وإنما هو خيار استراتيجي قد يؤدي إلى تفاوت أعلى في مسار الأداء الحالي. ويعني ذلك أنه عند اعتماد نهج قابلية التحمل المرتفعة، تكون فرصة الأداء الأعلى أعلى مما تكون عند اختيار نهج قابلية التحمل المنخفضة، في حين يزيد احتمال تحقيق الحد الأدنى من الأداء. فعلى سبيل المثال، قد يعني ذلك عجز ابتكار ما عن تحقيق النتائج المنشودة أو تسجيل حملة على وسائل التواصل الاجتماعي عبر منصة جديدة مستويات جذب أقل من المنشود. وغالباً ما يُرجَّح خيار قابلية التحمل المرتفعة في مجالات العمل الاستكشافية الحديثة. والعكس صحيح بالنسبة لخيار قابلية التحمل المنخفضة - حيث تكون فرصة تجاوز النجاح المتوقع أقل نسبياً، في حين يُتوقع أن يكون الأداء قريباً من التوجه الحالي. وغالباً ما يُرجَّح خيار قابلية التحمل المنخفضة فيما يخص الخدمات الحيوية أو السلامة أو الأخلاقيات، حيث تكون العواقب وخيمة.

12. وبتحديد قابلية التحمل فيما يخص كل نتيجة مرتقبة وباستخدام خريطة احتمالات حدوث المخاطر، تستطيع المنظمة أن تطبق عملياً قابلية التحمل المحددة في كل أعمالها. وتُحدَّد قابلية التحمل فيما يخص كل خطر بحسب النتيجة المرتقبة المرتبطة به. وتُصعد المخاطر التي يخلص إلى أنها تتجاوز عتبة التحمل المسموح بها إلى رؤساء القطاعات للموافقة عليها وإلى الفريق المعني بإدارة المخاطر للعلم. ويؤدي هذا النهج إلى فهم قابلية التحمل في جميع أنحاء المنظمة، وهو ما يمكن المديرين من اعتماد استراتيجيات التنفيذ ضمن الحدود المحددة.

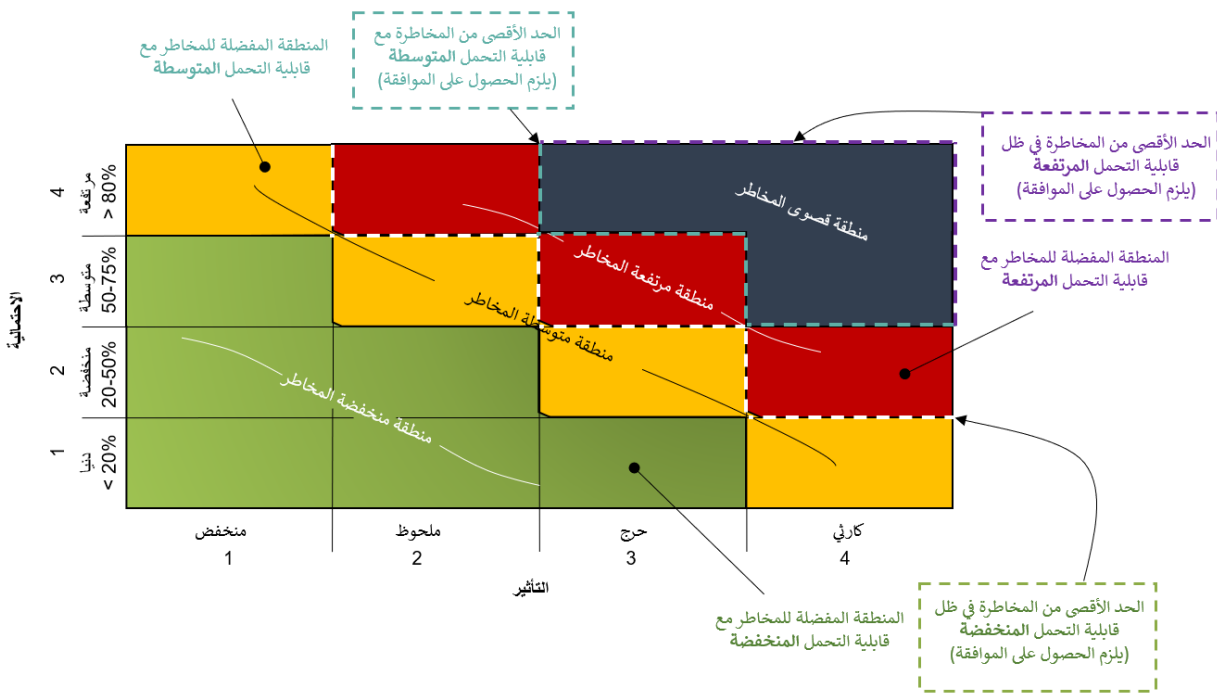
⁸ استناداً إلى منشور "قابلية تحمل المخاطر وحدود تحمل المخاطر: إرشادات للممارسين" الصادر عن معهد إدارة المخاطر.

⁹ تتطلب استثناءات حدود تحمل المخاطر هذه موافقة إضافية من رئيس القطاع.

13. وترد فيما يلي مستويات قابلية التحمل المستخدمة:

- "1" **منخفض** - مجالات النتائج المرتقبة التي تتجنب فيها الويبو المخاطر، أو تعمل فيها على التقليل من أو القضاء على احتمال حدوث المخاطر في إطار تحقيق النتائج المرتقبة المحددة في الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل، لأنها تقرر أنها لا تستطيع تحمل التكاليف والآثار السلبية المحتملة.
- "2" **متوسط** - مجالات النتائج المرتقبة التي يجب على الويبو أن تحقق فيها باستمرار توازناً بين الفوائد المحتملة والتكاليف أو الآثار السلبية المحتملة.
- "3" **مرتفع** - مجالات النتائج المرتقبة التي تفضّل فيها الويبو المخاطرة المحسوبة في تحقيق نتائج الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل لأن الفوائد المحتملة تفوق التكاليف أو الآثار السلبية المحتملة.

الشكل 3 - مقياس الويبو لمستويات المخاطر



قابلية تحمل المخاطر في سياق الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل

الشكل 4 - إطار نتائج الويبو مع مستويات قابلية التحمل



14. وإن فهم المخاطر وقابلية تحملها أمر أساسي لقدرة المنظمة على تحقيق رؤيتها ورسالتها ونتائجها المرتقبة. ويوجّه مستوى التحمل استراتيجيات التنفيذ وصنع القرار التنظيمي.

15. والمستوى العام لقابلية التحمل في المنظمة **متوسط**. ويمكن للمنظمة أن ترفع أو تخفض مستوى قابلية التحمل في أثناء العمل على تحقيق نتائج مرتقبة معينة. وفي بعض الحالات، قد يخص ذلك أكثر من نتيجة مرتقبة، وفي هذه الحالة تكون الغلبة للمستوى الأدنى. ويبين القسم التالي مستوى قابلية التحمل الخاص بكل نتيجة مرتقبة، مع تقديم أمثلة على شواهد قابلية التحمل في الممارسة العملية.

الركيزة 1: الوصول إلى كل أرجاء العالم من أجل شرح إمكانيات الملكية الفكرية في تحسين حياة الجميع في كل مكان

1.1 التواصل والانخراط بمزيد من الفعالية في كل أنحاء العالم بغرض إنكاء الوعي وزيادة المعارف بشأن إمكانيات الملكية الفكرية في تحسين حياة الجميع في كل مكان

مرتفع

متوسط

منخفض

سيعني الوصول إلى جميع أنحاء العالم التعرف على جماهير مختلفة ووسائل اتصال جديدة، ومن ثم سيتطلب اتخاذ مخاطر متوازنة لتحقيق هذه النتيجة المرتقبة. وسنسعى إلى قدر محسوب من المخاطر عند التفاعل مع الجماهير غير المتخصصة، بما في ذلك الجمهور العام والشركات الصغيرة والمتوسطة والشباب، مع الاعتراف بأنه يمكن للحملة ألا تعود بالفائدة المتوقعة منها بل أن تتسبب في مشاعر سلبية.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 1.1.

يُعدّ تمكين موظفينا أولوية استراتيجية رئيسية. ومن ثم، سنتحمل مستوى متوسطاً من المخاطر في تشجيع المزيد من الموظفين على التعاون والتواصل مع أصحاب المصلحة لدينا. وسنقوم بتوجيه وتدريب الموظفين بشكل استباقي للتعلم من التجارب السابقة. وسننظر في استخدام قنوات اتصال جديدة في التواصل مع الشباب، مع ضمان توفر إرشادات واضحة لإدارة أي ردود أو انتقادات سلبية.

الركيزة 2: الجمع بين الناس وإقامة شراكات مع أصحاب المصلحة من أجل رسم مستقبل النظام الإيكولوجي العالمي للملكية الفكرية

1.2 وضع أطر معيارية دولية متوازنة وفعالة في مجال الملكية الفكرية

مرتفع

متوسط

منخفض

اعترافاً منا بدورنا كمحفّل جامع محايد، سنوازن بين المخاطر باعتماد نهج أكثر دينامية وإبداعاً لدعم عمليات التفاوض. ويمكن استخدام الدروس المستفادة من الجائحة، مثل تعديل شكل الاجتماعات وطرائقها، للتأثير في النهج المستقبلية بغية تيسير المناقشات الحكومية الدولية الملائمة للغرض.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 1.2.

الفهم المشترك لفوائد النظام الدولي للملكية الفكرية أمر أساسي لتحقيق هدف تطور متوازن لوضع القواعد والمعايير الدولية بشأن الملكية الفكرية.

2.2 تجمع الويبو بين أعضاء المجتمع الدولي للعمل بشكل استباقي على معالجة القضايا الناشئة والتحديات المطروحة في مجال السياسات على الصعيد العالمي فيما يخص الملكية الفكرية والابتكار والإبداع

مرتفع

متوسط

منخفض

إدراكاً للتحديات، سنبحث كل السبل الممكنة عند الاضطلاع بالدور المنوط بنا بصفتنا جهة حابشة عالمية ومحايدة وذات مصداقية للجمع بين أصحاب المصلحة من أجل مواجهة التحديات الناشئة المتعلقة بالملكية الفكرية والابتكار والإبداع.

حددت المنظمة المستوى **مرتفع** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 2.2.

عندما ننظر إلى مستقبل الملكية الفكرية، لن ندخر وسعاً في الوصول إلى الجمهور الأوسع والاستماع إلى الاحتياجات الملحة لمجموعة واسعة من أصحاب المصلحة. وقد ينظر إلى هذه المحادثات على أنها تحدٍ للوضع الراهن، وهو ما قد يؤدي إلى رد فعل سلبي من بعض أصحاب المصلحة؛ ولكن عدم التغيير يعني التخلي عن الركب وقد يدفع النقاش فقط إلى محافل لا تحظى فيها الويبو بالتأثير نفسه.

3.2 الحوار والتعاون على الصعيد الدولي بشأن إذكاء الاحترام للملكية الفكرية

مرتفع

متوسط

منخفض

عندما نسعى إلى تشجيع الحوار والتعاون الدوليين بشأن أهمية احترام الملكية الفكرية، سنحقق ذلك بتيسير الحوار المفتوح والتبادل الواسع النطاق للأفكار والممارسات مع الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة من القطاع الخاص من أجل المساهمة بفعالية في إذكاء الاحترام للملكية الفكرية في صفوف المجتمعات المحلية والشركات والأفراد، بمن فيهم الشباب.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 3.2.

4.2 التفاعل وإقامة شراكات على نحو فعال مع الأمم المتحدة والمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية دعماً للأهداف العالمية التي تسهم فيها الملكية الفكرية

مرتفع

متوسط

منخفض

عندما نسعى إلى إقامة شراكات لتحقيق أهداف مشتركة للتصدي للتحديات العالمية، فإننا نقبل بأن تتخلى المنظمة عن بعض السيطرة على عملها في هذه المجالات، ومع ذلك، فإن تلك المخاطرة تُتخذ في ظل الفرص المتاحة. ويمكن أيضاً أن تتأثر سمعة الويبو سلباً أو إيجاباً بتصرفات الشركاء الخارجة عن سيطرتنا.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 4.2.

نرى فرصة لإثبات قيمة الحوار وصنع القرار على أساس متعدد الأطراف في ظل سياق عالمي تتزايد فيه جداول الأعمال الوطنية. وبالتفاعل والتعاون والتواصل بفعالية مع أصحاب المصلحة المعنيين، سنعمل على إكفاء الوعي بقيمة حماية الملكية الفكرية بالنسبة للابتكار والإبداع، وهما أمران أساسيان للتصدي للتحديات العالمية.

الركيزة 3: توفير خدمات ومعارف وبيانات عالية الجودة في مجال الملكية الفكرية تجلب قيمة للمستخدمين في كل أنحاء العالم

1.3 استخدام أنظمة الويبو العالمية للملكية الفكرية وخدماتها ومعارفها وبياناتها بشكل أوسع وفعالية أكبر

مرتفع

متوسط

منخفض

ندرك أهمية الحفاظ على جدوى المنظمة، وسنواصل الاستجابة لاحتياجات أصحاب المصلحة والفرص العالمية المتغيرة في مجال الملكية الفكرية. وسنظل منفتحين على اكتساب قدرات جديدة في مجال الملكية الفكرية حيث يمكننا إضافة قيمة، ومن ثم سنعتمد مستوى قابلية متوسطاً.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 1.3.

ندرك ونقبل أن مستخدمي خدماتنا العالمية لحماية الملكية الفكرية قد يختارون طرائق إيداع بديلة يُرى أنها أكثر مرونة أو استجابة أو أكثر ملاءمة لاحتياجاتهم وظروفهم الفردية. وستفي الأمانة والدول الأعضاء بمسؤوليتها المشتركة عن كفاءة أن تواصل المنظمة الاستثمار في تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمستخدمين، إلى جانب إجراءات التخفيف في هذا المجال، بغية الحد من هذا الخطر عند مستوى متوسط.

2.3 مستوى محسّن لإنتاجية وجودة أنظمة الويبو العالمية للملكية الفكرية وخدماتها ومعارفها وبياناتها

مرتفع

متوسط

منخفض

سنقبل مستوى منخفضاً من المخاطر أو نتخذ تدابير لتقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن، فيما يخص توفير خدمات ومنتجات مأمونة ومتوفرة ومتاحة في مجال الملكية الفكرية. ونقر بوجود أوجه عدم يقين تتطلب ضوابط وإجراءات تخفيف. وتتوقع الدول الأعضاء ومستخدمو خدماتنا العالمية لحماية الملكية الفكرية إمكانية النفاذ والأمن والموثوقية فيما يتعلق بخدمات الويبو، ومن ثم، فإننا لا نقبل سوى مستوى منخفض من المخاطر في هذا المجال. ومن الأمثلة على هذا الخطر عدم توفر الخدمات العالمية لحماية الملكية الفكرية لفترة طويلة، ونُخفض احتمال التعرض لهذا الخطر عن طريق التخطيط المناسب لاستمرارية الأعمال وتعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

حددت المنظمة المستوى **منخفض** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 2.3.

نقدّم خدمات لمستخدمي الخدمات العالمية لحماية الملكية الفكرية الذين يسدون رسوماً والدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين الآخرين والشركاء وموظفينا. نُحدّد مستويات الخدمة على أساس مؤشرات صارمة تتعلق بالوقت والجودة وتُراقب عن كثب لضمان الحد من مخاطر تقديم الخدمات دون المستوى المطلوب إلى أدنى حد ممكن.

3.3 أنشطة ميسّرة في مجالي نقل المعارف وتكييف التكنولوجيا من خلال منصات الويبو وأدواتها القائمة على الملكية الفكرية بغرض التصدي للتحديات العالمية

مرتفع

متوسط

منخفض

عند دراسة نهج جديدة لمواجهة التحديات العالمية، سنفكر بشكل مبتكر للنظر في جميع الخيارات المتاحة. ويمكن ألا تحشد منصات التعاون الجديدة الالتزام المتوقع من الأعضاء أو الشركاء، فيؤدي ذلك إلى تراجع في مصداقية المنصات. وفي بعض الحالات، نقبل أننا قد نحتاج إلى إيقاف المنصات التي لا تستجيب للتوقعات، والتعلم من التجربة.

حددت المنظمة المستوى **مرتفع** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 3.3.

الركيزة 4: دعم الحكومات والشركات والمجتمعات المحلية والأفراد لاستخدام الملكية الفكرية كأداة للنمو والتنمية المستدامة

1.4 ضمان فعالية أكبر في استخدام الملكية الفكرية لأغراض دعم النمو والتنمية في كل الدول الأعضاء وفي المناطق والمنطقة الفرعية لكل منها، بما في ذلك من خلال تعميم توصيات أجنحة التنمية



حددت المنظمة المستوى **منخفض** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 1.4. سنقبل مستوى منخفضاً من المخاطر في تحقيق أهداف أجنحة التنمية. ونقر بأن نجاح العمل في هذا المجال يعتمد على مستوى عال من التعاون فضلاً عن الإقبال والمسؤولية المشتركة والالتزام الطويل الأجل في صفوف شركائنا.

2.4 تطوير أنظمة إيكولوجية متوازنة وفعالة للملكية الفكرية والابتكار والإبداع في الدول الأعضاء



حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 2.4. سينصب تركيزنا على ضمان تحقيق أثر إيجابي من مساهماتنا في تطوير سياسات الملكية الفكرية. ونقر بأن التغيرات الاقتصادية أو السياسية في البلدان، أو العوامل الخارجية غير المتوقعة، قد تعوق أو تبطل أنشطة التعاون، بما في ذلك وضع وتنفيذ الاستراتيجيات الوطنية للملكية الفكرية. وتسهم الاستجابة للتغيرات القطرية في الوقت المناسب، والتخطيط للطوارئ، وبناء العلاقات، في تحقيق مستوى متوازن من تحمل المخاطر.

وسنواصل تقديم الدعم اللازم لوضع واستخدام آليات بديلة لتسوية المنازعات. ونقبل مخاطر المنافسة المتمثلة في أنه يمكن للزبائن اختيار أنظمة خارجية على خدمات الويبو للتحكيم والوساطة، إيماناً منا بأننا نقدم أفضل قيمة.

3.4 مستوى أكبر من المعارف والمهارات المتصلة بالملكية الفكرية في جميع الدول الأعضاء



حددت المنظمة المستوى **مرتفع** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 3.4. استجابةً للطلبات المتزايدة، سننظر في جميع البدائل من أجل الوصول إلى المجتمعات المحلية وأصحاب المصلحة. وشهدت أكاديمية الويبو طفرة في المشاركة حيث تحول العديد من المتعلمين إلى دورات التعلم الإلكتروني. وهذه فرصة يمكن الاستفادة منها، وسنواصل تعزيز المحتوى، فضلاً عن نموذج الامتياز الناجح للغاية للتعليم والتدريب في مجال الملكية الفكرية، عن طريق الشراكات مع معاهد الملكية الفكرية الوطنية ودون الإقليمية والإقليمية.

سنسعى جاهدين إلى توسيع نطاق برامجنا التعليمية وزيادتها، والاستمرار في تطوير الشراكات وإقامة شراكات جديدة للوصول إلى جمهور أوسع. وسنواصل مع المبتكرين والمبدعين بشكل استباقي وطموح لتكون شريكاً نشطاً في رحلتهم التعليمية في مجال الملكية الفكرية، ولا سيما في الدول الأعضاء من البلدان الأقل نمواً التي تتطلب اهتمامنا المتزايد. وسنستخدم أنشطة دعم بناء المهارات المبتكرة، بما في ذلك عن طريق نهج الإرشاد، بالتعاون مع المؤسسات المحلية والهيئات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والخبراء.

4.4 عدد أكبر من المبتكرين والمبدعين والشركات الصغيرة والمتوسطة والجامعات ومؤسسات البحث والمجتمعات المحلية ممن يستفيدون من الملكية الفكرية بنجاح



سنواجه التحدي بزيادة عدد وتوسيع قاعدة المستفيدين بنجاح من الملكية الفكرية. نحن بحاجة إلى إفساح المجال لتجربة نهج مبتكرة لتوسيع نطاق عملنا، وتعزيز تعاوننا مع الشركاء الاستراتيجيين الرئيسيين، فضلاً عن الوصول إلى قاعدة أصحاب المصلحة الموسعة مثل الشباب والنساء. ندرك أن بعض هذه النهج قد لا يفي بالتوقعات، ولكن الدروس المستفادة من هذه التجارب ستسهم بدورها في زيادة الابتكار.

حددت المنظمة المستوى **مرتفع** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 4.4.

استجابةً للطلب، نهدف إلى تقديم برامج متنوعة ومعززة وعالية الجودة لدعم المبدعين والشركات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات البحث والجامعات والمجتمعات المحلية والأشخاص العاجزين عن قراءة المطبوعات لتشجيع المحادثات بشأن تقييم الملكية الفكرية وتمويل الملكية الفكرية. سنقبل هذا المستوى الأعلى من المخاطر لأنه ينطوي على احتمال تحقيق النتائج الخاصة بالمستفيدين بسرعة أكبر.

5.4 بنية تحتية محسنة للملكية الفكرية لفائدة مكاتب الملكية الفكرية



سنعتمد نهجاً متوازناً في وضع إجراءات رسمية لدعم البرمجيات وصيانتها، إلى جانب أنشطة الويبو للتدريب ونقل المعارف، مع توفير آليات تشغيل ذاتية الدعم. وعندما نقدم حلول الويبو إلى مكاتب الملكية الفكرية، نحتاج إلى معالجة مسألة الاستدامة على المدى المتوسط.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة للنتيجة المرتقبة 5.4.

الأساس: تمكين موظفينا من العمل بشكل فعال وتعاوني وابتكاري من خلال تزويدهم بالموارد والتدريبات والبيئة المناسبة

يوحد إطار الويبو بشأن المساءلة (WO/PBC/29/4) العناصر التي توفر ضمانات للدول الأعضاء وأصحاب المصلحة. وإن قابلية تحمل المخاطر الخاصة بالأساس تعني المنظمة بأكملها وتستند إلى كل من النتائج المرتقبة وعناصر إطار المساءلة.

1.5 أمانة ممتنة من خلال ثقافة مؤسسية نشطة ومزودة بالموارد والتدريبات المناسبة للعمل بشكل فعال وتعاوني وابتكاري

الأخلاقيات، ومكان عمل يسوده الاحترام والتوافق



ننهض بثقافة النزاهة والمعايير الأخلاقية العالية في صفوف الموظفين والبائعين والشركاء فيما يتعلق بجميع عمليات الويبو.

نحن لا نتسامح مطلقاً مع الاضطرابات التي تستهدف الاحترام والتوافق في مكان العمل، بما في ذلك التمييز والمضايقة، ونحذ منها عن طريق سياسات وإجراءات محددة فضلاً عن البرامج والأنشطة المخصصة لمنع حدوثها.

حددت المنظمة المستوى **منخفض** فيما يخص الحياد عن الأخلاقيات وهدف إقامة مكان عمل يسوده الاحترام والتوافق.

الثقافة

مرتفع

متوسط

منخفض

ثقافة المخاطر لدينا مرآة لثقافة المنظمة الأوسع نطاقاً، وسوف نفضل المساءلة والتمكين والاستعراض بأثر رجعي على الضوابط المفرطة في أثناء الخدمة. وفي ظل البيئة الخارجية المتغيرة جيوسياسياً وتكنولوجيا واجتماعياً، نهدف إلى تحقيق التوازن الصحيح بين تحديد الأهداف مسبقاً والتكيف مع المخاطر والفرص الناشئة.

حددت المنظمة المستوى متوسط بالنسبة للثقافة.

سنقبل مستوى متوسطاً من المخاطر لتغيير الثقافة من تجنب المخاطرة إلى معرفة متى لم تف المخاطر المتخذة بالتوقعات، كي نكون أكثر مرونة واستجابة للظروف المتغيرة. ويُشجّع المسؤولون الإداريون على المخاطرة بما يتماشى مع هذا البيان، وإخطار أفرقتهم بنهج اتخاذ القرارات على أساس المخاطر. ونحن نسعى جاهدين إلى زرع ثقافة الوعي بالمخاطر - بحيث لا نخشى المخاطرة المحسوبة - من أجل الوفاء بولايتنا بكفاءة.

بيئة وأنشطة الرقابة

مرتفع

متوسط

منخفض

يُعدّ إطار الرقابة الداخلية لدينا أساس بيئتنا التشغيلية، ونقبل مستوى منخفضاً من المخاطر فيما يخص عدم الامتثال. ونضمن أن السلطة المفوضة، والفصل بين الواجبات، يُسجّلان وينفذان منهجياً عن طريق نظام محكم من الضوابط الداخلية يضمن التخفيف من احتمال التعرض لهذا النوع من المخاطر.

حددت المنظمة المستوى منخفض بالنسبة لحالات الحياد عن بيئة الرقابة وأنشطة الضبط التشغيلية.

نقبل الحد الأدنى من المخاطر فيما يخص سلامة وأمن الموظفين وجميع الأشخاص الموجودين داخل مبانينا. ونتصدى لهذا الخطر عن طريق استراتيجية أمنية عالمية شاملة، وخدمة مكرسة للسلامة والأمن، والاستثمار الكبير في تنفيذ مسؤولياتنا الواسعة عن توفير "الرعاية الواجبة" للموظفين والعاملين في جميع عمليات الويبو، بما في ذلك في البيئات الشديدة الخطورة إذا اقتضت الاحتياجات التشغيلية ذلك.

نقبل مستوى منخفضاً من المخاطر فيما يخص الاضطرابات في استمرارية عملياتنا. ونراقب هذه المخاطر ونحد من احتمالات حدوثها بنشاط، باستخدام مجموعة واسعة من موارد المعلومات، ونتولى إدارة استمرارية الأعمال في ظل إطار المرونة التنظيمية القوية.

لا نقبل بحالات الغش والاحتيال في جميع عمليات الويبو. وإننا ملتزمون بضمان خلو جميع الأنشطة والعمليات من الاحتيال وغيرها من الأعمال المحظورة، والعمل على اكتشافها ومنع حدوثها عن طريق تدابير الرقابة الداخلية المناسبة ودعم كيانات الرقابة.

مزيج الموارد والمهارات المناسب لأغراض الاحتياجات التشغيلية

مرتفع

متوسط

منخفض

ندير أولاً بأول مخاطر وجود مزيج غير مناسب من الموارد عن طريق نهج فعالة، مثل إدارة المعرفة، وأساليب العقود المرنة، وزيادة التركيز على التنمية والحراك لتنفيذ الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة 2022-2026. وبحسب طول مدة الحاجة، فإننا نوازن بين مخاطر الالتزامات الطويلة الأجل المتمثلة في قبول الموظفين وخطر فقدان المعرفة المؤسسية. وللاستجابة للاحتياجات المتغيرة من المهارات، سنقبل مستوى متوسطاً من المخاطر في حالات محددة لتمكين موظفينا من التطور عوضاً عن اللجوء منهجياً إلى الاستعانة بموظفين خارجيين.

حددت المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة لتحقيق مزيج الموارد والمهارات المناسب لأغراض الاحتياجات التشغيلية.

2.5 بيئة عمل وخدمات رقمية وآمنة ومستدامة

المعلومات والاتصالات

مرتفع

متوسط

منخفض

نتوخى الحذر الشديد من التهديدات السيبرانية بالعمل على حماية المنظمة من الأحداث أو الظروف الناتجة عن الإهمال أو الإجراءات الخبيثة التي قد تهدد سرية وأمن وسلامة وتوفر أصول المعلومات المهمة، بما في ذلك معلومات البراءات غير المنشورة التي يُعهد بها إلى المنظمة و/أو تديرها المنظمة. وقد استثمرت الويبو موارد كبيرة لبناء قدراتها وتنفيذ ضوابط توجيهية ووقائية وكشفية لحماية جميع أصول المعلومات الموجودة في عهدها.

حددت المنظمة المستوى **منخفض** بالنسبة لحالات الحياض المتعلقة بحماية المعلومات والاتصالات.

نأخذ خصوصية المعلومات الشخصية لموظفينا وزبائننا على محمل الجد وندرك المخاطر التي تتعرض لها. ومن ثم، فإننا ننفذ برنامجاً رسمياً بشأن خصوصية البيانات لحماية هذه المعلومات.

نلتزم بأعلى معايير الشفافية والمساءلة، ومن ثم نخضع للتمحيص المستمر من جانب زبائننا وأصحاب المصلحة والموظفين والجمهور. ونتخذ خطوات واضحة لحماية سمعة المنظمة من الضرر لأن ذلك قد يؤثر سلباً في عمليات الويبو التجارية وقدرتها على تقديم قيمة لأصحاب المصلحة.

لا نقبل الأخطاء الجوهرية والافتقار إلى الشفافية في تقارير الأداء والشؤون المالية وغيرها من التقارير التشغيلية. ونقلل من احتمال التعرض لهذا الخطر بالاستثمار الواسع النطاق في أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية التي تضمن جودة البيانات، وتقديم الإدارة تقارير شاملة إلى الدول الأعضاء عن جميع أنشطة الويبو التشغيلية والمالية.

البيئة التشغيلية المستدامة

مرتفع

متوسط

منخفض

نضمن بقاء مبادئنا مناسبة للغرض وتجديدها وتحويلها لاستخدامات جديدة بما يتماشى مع الاحتياجات والأهداف المتطورة للمنظمة، وتوفير بيئة تتناسب مع توقعات القوى العاملة والمندوبين وأصحاب المصلحة الآخرين.

حددت المنظمة المستوى **منخفض** بالنسبة لحالات الحياد عن السعي إلى الحفاظ على البيئة التشغيلية المستدامة.

3.5 إدارة مالية سليمة وحذرة وحوكمة ورقابة فعاليتان على الصعيد المؤسسي

إدارة الاستثمارات

مرتفع

متوسط

منخفض

وتشير سياسة الاستثمار إلى تحمل مستوى معتدل من المخاطر فيما يتعلق بإدارة استثمارات المنظمة الطويلة الأجل. فعلى سبيل المثال، يوجد خطر أن تنخفض على الأجل المتوسط قيمة كل أو بعض الاستثمارات التي أُجريت وفقاً لسياسة الاستثمارات التي اعتمدها الدول الأعضاء، على الرغم من الرصد الدؤوب الذي تقوم به اللجنة الاستشارية المعنية بالاستثمارات، بما يؤدي إلى انخفاض في صافي أصول المنظمة (احتياطياتها).

حدد المنظمة المستوى **متوسط** بالنسبة لإدارة الاستثمارات.

إدارة الأداء والمخاطر

مرتفع

متوسط

منخفض

نقبل مستوى منخفضاً من المخاطر فيما يخص حالات الحياد عن الأنشطة الرامية إلى تحقيق النتائج المرتقبة في إطار الركائز الاستراتيجية، وفي إطار المعاهدات التي تديرها المنظمة. ويتجلى انخفاض ذلك المستوى في التخطيط الدؤوب للثنائية وتخطيط العمل السنوي المتوافق مع الخطة الاستراتيجية المتوسطة الأجل، فضلاً عن رصد التنفيذ وإعداد التقارير بشأن الأداء. ولا يمكن تجاوز الميزانية المعتمدة بسبب الرقابة القوية على الميزانية والنفقات وعمليات الإبلاغ المنتظمة.

حددت المنظمة من حيث المبدأ المستوى **منخفض** بالنسبة لحالات الحياد المتعلقة بإدارة الأداء والمخاطر.

يستلزم نموذج أعمالنا العمل عن كثب مع مقدمي الخدمات الخارجيين والشركاء والمؤسسات التعليمية والباحثين والمانحين وأطراف أخرى، وتتخذ خطوات للتخفيف من أوجه عدم اليقين في علاقات المنظمة مع الموردين أو الشركاء التي قد تؤثر في الأنشطة. تُجرى بانتظام تقييمات للمخاطر المتصلة بالشركاء الاستراتيجيين من أجل ضمان خفض مستوى المخاطر إلى المستوى منخفض، وعدم وجود اعتماد مفرط على شريك معين، والإبلاغ عن أي حالات حياد وفقاً لسياسة إدارة المخاطر.

نسعى جاهدين إلى التقليل إلى أدنى حد ممكن من أثر أي حالات سلبية من الحياد عن افتراضات التخطيط الرئيسية، ولا سيما فيما يتعلق بتوقعات إيرادات المنظمة. وتحدد افتراضات التخطيط التي تشكل أساس برنامج العمل والميزانية على أساس متحفّظ دون الوضع الأساسي. ويقوم الفريق المعني بإدارة المخاطر بتحديث التوقعات ومراجعتها بانتظام لأغراض الرصد التشغيلي.

آليات الرصد والرقابة والشكاوى والاستجابة



توفر كيانات الويبو الرقابية ضماناً للإدارة بأن آليات الامتثال والضوابط الداخلية وإدارة المخاطر المعمول بها للتخفيف من حدة هذا النوع من المخاطر تتسم بالفعالية والكفاءة.

حددت المنظمة المستوى **منخفض** بالنسبة لحالات الحياد المتعلقة بآليات الرصد والرقابة والشكاوى والاستجابة.

نتخذ إجراءات عملية للاستجابة لتوقعات أصحاب المصلحة الخارجيين أو تجاوزها دائماً، بما في ذلك توقعات الزبائن أو الدول الأعضاء أو البائعين أو الشركاء أو مستخدمي خدمات الويبو.

نعمل على تجنب أو تقليل الخلافات المتعلقة بمكان العمل عن طريق أنشطة التوعية العامة وتوفير آليات وخدمات رسمية وغير رسمية لتسوية الخلافات الناشئة بين الموظفين والعملاء. ولا نتسامح مطلقاً مع أي شكل من أشكال المخالفات أو سوء السلوك، ونتعامل مع تلك الحالات عن طريق تدريب الموظفين وتوعيتهم بأساليب الوقاية والتجنب والإبلاغ، واتخاذ تدابير تأديبية أو إدارية بحسب الضرورة.

نقبل مستوى منخفضاً من المخاطر فيما يخص أي ثغرات متصورة في آليات الحوكمة الداخلية لدينا، ونفي بمسؤولينا المالية عن جميع جوانب عمل الويبو، بما في ذلك الأعمال المنجزة عن طريق الشركاء ومقدمي الخدمات. ويوفر هيكل الويبو الشامل للرقابة والمتابعة الاستباقية لتوصيات الرقابة ضمانات للدول الأعضاء.

[نهاية المرفق والوثيقة]