A

WIPO
المنظمة العالمية
للملكية الفكرية

A/55/9
الأصل: بالإنكليزية
التاريخ:7 أغسطس 2015

جمعيات الدول الأعضاء في الويبو

سلسلة الاجتماعات الخامسة والخمسون
جنيف، من 5 إلى 14 أكتوبر 2015

تقرير مراجع الحسابات الخارجي

من إعداد الأمانة

1. تحتوي هذه الوثيقة على تقرير مراجع الحسابات الخارجي (الوثيقة WO/PBC/24/5)، الذي سيقدم إلى لجنة الويبو للبرنامج والميزانية (اللجنة) في دورتها الرابعة والعشرين المنعقدة في الفترة من (14 إلى 18 سبتمبر، 2015).

2. وسترد أي قرارات للجنة بشأن تلك الوثيقة في القرارات التي اتخذتها لجنة البرنامج والميزانية (الوثيقة A/55/4).

[تلي ذلك الوثيقة WO/PBC/24/5]

A

WIPO
المنظمة العالمية
للملكية الفكرية

WO/PBC/24/5
الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 31 يوليو 2015

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الرابعة والعشرون
جنيف، من 14 إلى 18 سبتمبر 2015

تقرير مراجع الحسابات الخارجي

من إعداد الأمانة

1. تشتمل هذه الوثيقة على العناصر التالية:

"1" تقرير مراجِع الحسابات المستقل الذي يحتوي على رأي مراجع الحسابات الخارجي بشأن البيانات المالية للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2014؛

"2" وتقرير مراجِع الحسابات الخارجي للسنة المالية 2014 المُقدَّم إلى سلسلة الاجتماعات الخامسة والخمسين لجمعيات الدول الأعضاء في الويبو (المعروف أيضاً باسم "التقرير المُطوَّل"). ويتضمن هذا التقرير توصيات مراجع الحسابات الخارجي الناتجة عن المراجعات الثلاث التي أُجريت خلال السنة 2015/2014؛

"3" وردود من أمانة الويبو على توصيات مراجع الحسابات الخارجي؛

"4" وبيان الويبو للرقابة الداخلية، مُوقَّع من المدير العام.

2. وفيما يلي فقرة القرار المقترحة.

3. أوصت لجنة البرنامج والميزانية الجمعية العامة وسائر جمعيات الدول الأعضاء في الويبو بالإحاطة علماً بتقرير مراجع الحسابات الخارجي (الوثيقة WO/PBC/24/5).

[يلي ذلك تقرير مراجع الحسابات الخارجي]

تقرير مراجع الحسابات المستقل

إلى
الجمعية العامة
للمنظمة العالمية للملكية الفكرية

تقرير عن البيانات المالية

لقد راجعنا البيانات المالية المرفقة الخاصة بالمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)، والتي تتكون من بيان الوضع المالي في 31 ديسمبر 2014، وبيان الأداء المالي لسنة 2014 المنتهية، وبيان التغييرات في صافي الأصول، وبيان التدفقات النقدي، وبيان مقارنة المبالغ المدرجة في الميزانية والمبالغ الفعلية، وملاحظات على البيانات المالية للفترة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014.

مسؤولية الإدارة عن البيانات المالية

كما ذكِر في الملاحظات على البيانات المالية، أعُدت هذه البيانات المالية وما أرفق بها من جداول وملاحظات على أساس الاستحقاق المحاسبي الكامل وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. والإدارة مسؤولة عن إعداد هذه البيانات المالية وعرضِها عرضاً نزيهاً. وهذه المسؤولية تشمل: (أ) وضع الضوابط الداخلية المتعلقة بإعداد البيانات المالية الخالية من الأخطاء الجوهرية – سواء الناتجة عن الغش أو الخطأ غير المقصود – وعرضها عرضاً نزيهاً، وتنفيذ هذه الضوابط والتمسّك بها؛ (ب) واختيار السياسات المحاسبية الملائمة وتطبيقها؛ (ج) والقيام بتقديرات محاسبية تكون معقولة في هذه الظروف.

مسؤولية مراجع الحسابات

مسؤوليتنا هي إبداء رأي في هذه البيانات المالية استناداً إلى مراجعتنا للحسابات. وقد راجعنا الحسابات وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات. وتقتضي تلك المعايير أن نلتزم بالمتطلبات الأخلاقية، وأن نخطط عملية المراجعة ونجريها بغية التوصل إلى ضمان معقول بشأن خلو البيانات المالية من الأخطاء الجوهرية.

وتنطوي مراجعة الحسابات على اتخاذ إجراءات للتوصل إلى أدلة تدقيقية على المبالغ والإفصاحات الواردة في البيانات المالية. والإجراءات المختارة تعتمد على تقدير مراجع الحسابات، بما في ذلك تقييم مخاطر وورود أخطاء جوهرية في البيانات المالية - سواء بسبب الغش أو الخطأ غير المقصود. وعند تقييم تلك المخاطر، يراعي مراجع الحسابات الضوابط الداخلية المتعلقة بإعداد الكيان للبيانات المالية وعرضها عرضاً نزيهاً من أجل وضع إجراءات المراجعة المناسبة في هذه

الظروف، ولكن ليس لغرض إبداء رأي في فعالية الضوابط الداخلية للكيان. وتشمل مراجعة الحسابات أيضاً تقييم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المستخدمة، ومدى معقولية التقديرات المحاسبية التي قامت بها الإدارة، إضافة إلى تقييم العرض الإجمالي للبيانات المالية.

ونعتقد أن ما توصلنا إليه من أدلة تدقيقية كافٍ ومناسبٍ لأن يكون أساساً يستند إليه رأينا كمراجعي حسابات.

الرأي

تعرض هذه البيانات المالية، في رأينا، الوضع المالي للمنظمة العالمية للملكية الفكرية في 31 ديسمبر 2014 وأداءها المالي وتدفقاتها النقدية للفترة من 1 يناير 2014 إلى 31 ديسمبر 2014 عرضاً نزيهاً من جميع النواحي الجوهرية وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

تقرير عن المتطلبات القانونية والتنظيمية الأخرى

نرى، إضافة إلى ذلك، أن معاملات المنظمة العالمية للملكية الفكرية التي نمت إلى علمنا، أو التي فحصناها في إطار مراجعتنا للحسابات كانت تتفق مع نظام الويبو المالي ولائحته من جميع النواحي المهمة.

ووفقاً للمادة 10.8 من النظام المالي ولائحته، أصدرنا أيضاً تقريراً مطوّلاً عن مراجعتنا لحسابات المنظمة العالمية للملكية الفكرية.

شاشي كانت شيرما
المراقب المالي ومراجع الحسابات العام للهند
مراجع الحسابات الخارجي
نيودلهي، الهند
7 يوليو 2015

تقرير مراجع الحسابات الخارجي

إلى سلسلة الاجتماعات الخامسة والخمسين

للجمعية العامة

للمنظمة العالمية للملكية الفكرية

عن السنة المالية 2014

مكتب
المراقب المالي
ومراجع الحسابات العام
للهند

تهدف مراجعتنا إلى توفير ضمانات مستقلة وإضافة قيمة إلى إدارة المنظمة العالمية للملكية الفكرية من خلال تقديم توصيات بنّاءة

لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بـ :
السيد/ ك. إس. سوبرامانيان
المدير العام (العلاقات الدولية)
مكتب المراقب المالي ومراجع الحسابات العام للهند
9، دين دايال أوبادهياي مارج
نيودلهي، الهند - 110124
البريد الإلكتروني:
subramanianKS@cag.gov.in

الملخص

1. يعرض هذا التقرير ما توصل إليه المراقب المالي ومراجع الحسابات العام للهند من نتائج مهمة بعد مراجعة حسابات المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) للسنة المالية 2014. واشتملت المراجعة على مراجعة البيانات المالية للويبو، ومراجعة نظام تخطيط الموارد المؤسسية للويبو، ومراجعة قسم إدارة الموارد البشرية في الويبو.

2. وبناء على مراجعتنا للحسابات، أرى أن البيانات المالية للفترة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014، تعرض الوضع المالي للويبو في 31 ديسمبر 2014، وأداءها المالي خلال الفترة من 1 يناير 2014 إلى 31 ديسمبر 2014 عرضاً نزيهاً من جميع النواحي الجوهرية. ولذلك أدْلَيْنا برأيٍ غير مشفوع بتحفظ في بيانات الويبو المالية للفترة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014.

الإدارة المالية

3. وحققت الويبو في عام 2014، فائضا بلغ 37 مليون فرنك سويسري، بزيادة قدرها 145 بالمائة بالمقارنة مع فائض عام 2013. وبلغ المعامل الترجيحي لاتحاد معاهدة التعاون بشأن البراءات (معاهدة البراءات) في حساب الفائض لعام 2014 نسبة 106 بالمائة (124.5 بالمائة في عام 2013). وعلى هذا، يتأثر الفائض/العجز في الويبو بصورة رئيسية بالفائض/العجز في أداء معاهدة البراءات.

4. وارتفع مجموع إيرادات الويبو بنسبة 5.3 بالمائة، من6 351 مليون فرنك سويسري في عام 2013 ليصل إلى 370 18 مليون فرنك سويسري في عام 2014. وكانت معاهدة البراءات أكبر مصدر للإيرادات خلال عام 2014، إذ شكلت 76 بالمائة من مجموع الإيرادات. وازدادت الإيرادات المتأتية من المعاهدة في عام 2014 بنسبة 7.7 بالمائة بالمقارنة مع عام 2013.

5. وفي عام 2014، بلغت مصروفات الويبو 2 333 مليون فرنك سويسري، بانخفاض قدره 1 بالمائة بالمقارنة مع مصروفات عام 2013. ونظرا لطبيعة العمل الذي اضطلعت به المنظمة، كانت نفقات الموظفين أكبر مصروفات المنظمة في عام 2014، إذ بلغت 4 216 مليون فرنك سويسري، بما نسبته 64.9 بالمائة من مجموع المصروفات، وبزيادة قدرها 1.1 بالمائة في عام 2014 بالمقارنة مع عام 2013.

6. ونقدر، استنادا إلى ملاحظاتنا، التغييرات/التحسينات التي أدخلتها الإدارة على البيانات المالية للويبو لسنة 2014.

الشؤون المالية

7. ولاحظنا أن رصيد الحسابات المدينة من ضرائب الولايات المتحدة الأمريكية يتضمن مطالبات تتعلق بفترات قديمة، كما أنه لم تتم تسوية المطالبات والمبالغ المستحقة بصورة منتظمة. ويمكن للويبو أن تعجل بإجراءات تسوية المطالبات القائمة مع السلطات الضريبية في الولايات المتحدة.

8. ووفقا لإطار سياسة الأمم المتحدة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ورغم أن الأمم المتحدة لن تعترف بالأصول التراثية، فإن الملاحظات على القوائم المالية ستتضمن وصفا دقيقا لأصول تراثية هامة. ولاحظنا أن الويبو لم تفصح في بياناتها المالية عن تفاصيل الأصول التراثية، بما في ذلك "المصنفات الفنية". ولاحظنا أيضا أن عمليات التحقق المادي التي أجريت في عام 2014 أفادت بفقد بعض البنود المصنفة على أنها "مصنفات فنية". وإننا نشجع

الويبو على الإفصاح عن تفاصيل الأصول التراثية في القوائم المالية، ويمكنها اتخاذ خطوات لتعزيز النظم الأمنية للحيلولة دون تعرض هذه الأصول لمزيد من الخسائر.

نظام تخطيط الموارد المؤسسية

9. وفي عام 2010، شرعت الويبو في تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية بأربعة مجموعات من المشاريع، كان من المقرر أن تنتهي بحلول نهاية عام 2015. ووفقا للجدول الزمني المعدل، ستكتمل مشاريع النظام بحلول الربع الثاني من عام 2016. ومن بين 19 مشروعا مدرجا في قائمة النظام، أُنجز مشروع واحد، وبدأ التشغيل الفعلي لسبعة مشاريع. ونظرا إلى تأخر إنجاز بعض المشاريع، ولأن النظام يتألف من مشاريع مترابطة، تعذر تقييم الفوائد العامة التي تعود على الويبو من النظام. وأكدت الويبو أنه تعذر تقييم الفوائد العامة المستمدة من النظام؛ إذ لا يزال العمل في المحفظة جاريا. وإننا نوصي بأن تستمر الويبو في استكشاف سبل للحد من التأخير على مستوى المشروع، وأيضا على مستوى المحفظة في تنفيذ النظام، حتى يتسنى إنجاز المشروع وفقا للجدول الزمني المعدل.

10. ولم يكن لدى الويبو نظام لإدارة الوثائق من أجل المشاريع المضطلع بها في إطار نظام تخطيط الموارد المؤسسية. وفي ظل عدم وجود مستودع للوثائق المتعلقة بالمشاريع، استُخدم موقع ويكي "WIKI" للمشاركة في إدارة الوثائق مع موظفي الويبو ومع مراجع الحسابات. ولم تنشر بعض الوثائق على ويكي، وعندما طلب المراجع هذه الوثائق أتاحتها الويبو عن طريق البريد الإلكتروني، أو بإضافتها إلى ويكي. ولذلك، فإننا نحث الويبو على تعزيز نظام إدارة الوثائق، للاحتفاظ بالوثائق المتعلقة بهذا المشروع في مكان واحد.

11. ولاحظنا أن الويبو لم تقدم تفاصيل كافية عن إنجازات/ خدمات كل مرحلة من مراحل المشروع، كما أن التقرير المرحلي الأسبوعي للمشاريع لم يتضمن تفاصيل وافية من أجل رصد التقدم المحرز على صعيد القضايا، والإنجازات/ الخدمات، والالتزامات التعاقدية، واستعراض الأداء التعاقدي للعقد. وإننا نحث الويبو على تعزيز إدارة العقود وآليات الرصد بغية تسليم الإنجازات/الخدمات على نحو سلس وفي الوقت المناسب في إطار مراحل محددة للمشروع، وتعزيز التوثيق فيما يتعلق بتعديل العقد.

12. وقمنا، على سبيل الاختبار، بفحص تقرير الحالة الأسبوعي للمرحلة الأولى من مشروع الموارد البشرية، ضمن نظام تخطيط الموارد المؤسسية، ووجدنا أن العديد من القضايا ظلت دون حسم لفترة طويلة تصل إلى 83 أسبوعا. وعلاوة على ذلك، لم يُجر مكتب إدارة مشاريع النظام/ أفرقة المشروع أي تحليل حساسية للقضايا، بغية فهم أهميتها في البنية الإدارية العامة للمشروع، وتخفيف وطأتها حسب الأولوية. ويمكن للويبو أن تنظر في إجراء تحليل حساسية للقضايا التي أثيرت خلال اجتماع مكتب إدارة مشاريع النظام/ مجلس إدارة المشروع حسب أهميتها.

13. وتضمن التقرير المرحلي لنظام تخطيط الموارد المؤسسية المقدم سنويا إلى لجنة البرنامج والميزانية مجموع النفقات الموجهة نحو الشركاء المكلفين بالتنفيذ. ولاحظنا خلو التقرير من أية تفاصيل تتعلق بتقييم أداء الشركاء. ويمكن للويبو أن تنظر في تقديم تقرير يُقيِّم أداء شركاء التنفيذ الخارجيين إلى جمعيات الدول الأعضاء كجزء من تقرير مرحلي بشأن تنفيذ نظام شامل لتخطيط الموارد المؤسسية.

قسم إدارة الموارد البشرية

14. ولاحظنا أن الويبو تدعم أقساط التأمين المتعلقة بالحوادث التي تقع خارج الخدمة. ومع أننا نقدر أن هذا مقياس لخدمات الرعاية الاجتماعية للموظفين، فإننا نرى أن هذه المدفوعات لا تستند إلى حكم صريح في اللائحة التنفيذية؛ وبالتالي يمكن للويبو أن تُوقف دعم أقساط التأمين لهذه الحوادث.

15. وتبين أن مبلغ بدل الاعالة يتحدد على أساس جدول المرتبات المعمول به في جنيف، بغض النظر عن مكان عمل الزوج، رغم أن اللائحة التنفيذية تنص على خلاف ذلك. ونوصي بإعادة النظر في ممارسة وضع حد لإجمالي المكاسب المهنية لبدل الاعالة للزوج بما يتوافق مع نظام الموظفين ولائحته.

16. وفيما يتعلق بحالات إعانة الإيجار، وجدنا أنه يتعين اتباع أحكام التعميم الإداري في الوقت المناسب.

17. ولاحظنا، فيما يتعلق ببدل تعلم اللغات، عدم اتباع أحكام القواعد ذات الصلة. ويمكن للويبو اخضاع الموظفين لمزيد من الامتحانات لإثبات استمرار إتقانهم للغات التي يحصلون عنها على البدل، وإعادة النظر في منح بدل تعلم اللغات المستمرة عند نقل الموظف أو تعيينه في منصب جديد يتطلب إتقان لغة ما إتقانا تاما بحكم تعيينه.

18. ولاحظنا، في حالات العمل الإضافي، عدم الامتثال لمتطلبات التعميم الإداري. ونوصي بتعزيز الضوابط الداخلية لضمان الامتثال الكامل لمتطلبات التعميم الإداري المتعلقة بالعمل الإضافي.

19. ولاحظنا عدم الالتزام بنص وروح اللائحة التنفيذية فيما يتعلق بدفع بدل الوظيفة الخاص. ويتعين على الويبو اتباع البندين 3.11 و 3.22 من أحكام اللائحة، عندما تأذن بتمديد بدل الوظيفة الخاص لأكثر من 12 شهرا في ظروف استثنائية.

مقدمة

نطاق المراجعة ونهجها

1. أُسنِدت إلى المراقب المالي ومراجع الحسابات العام للهند مهمةُ مراجعة حسابات المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) للسنوات المالية من 2012 إلى 2017 بناءً على موافقة الدورة الأربعين (العادية العشرين) للجمعية العامة للويبو التي عُقدت في جنيف في الفترة من 26 سبتمبر إلى 5 أكتوبر 2011. ويُحدَّد نطاق المراجعة وفقاً للمادة 10.8 من النظام المالي والمبادئ الواردة في مرفق ذلك النظام.

2. وقد أُجريت مراجعة حسابات السنة المالية 2014 وفقاً لخطة مراجعة حسابات وُضِعت على أساس تحليل المخاطر الخاص بالويبو الذي أجريناه. وشمل عملنا مراجعة البيانات المالية للويبو، ومراجعة "نظام تخطيط الموارد المؤسسية"، ومراجعة قسم إدارة الموارد البشرية. واعتُمِد على أعمال المراجعة الداخلية للحسابات، عندما لزم الأمر، اعتماداً مهنيًا.

3. ونُوقِش مع الإدارة ما أسفرت عنه هذه المراجعات من نتائج مهمة، وأُحيلت بعد ذلك إليهم من خلال الرسائل المُوجَّهة إلى الإدارة. ويرد في هذا التقرير أهم هذه النتائج، بعد تجميعها بشكل مناسب.

معايير مراجعة الحسابات

4. أُجريت مراجعة الحسابات وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين، والتي اعتمدها فريق المراجعين الخارجيين لحسابات الأمم المتحدة، ووكالاتها المتخصصة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية، ومعايير مراجعة الحسابات للمنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات، والمادة 10.8 من نظام الويبو المالي، والاختصاصات الإضافية التي تنظم مراجعة حسابات الويبو على النحو المُبيَّن في مرفق النظام المالي.

الإدارة المالية

5. واشتملت مراجعتنا للحسابات على مراجعة للبيانات المالية، من أجل التأكد من عدم وجود أخطاء جوهرية، ومن استيفاء متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وقد اعتمدت الويبو المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في سنة 2010، واعتمدت المعايير رقم 28 و29 و30 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام المتعلقة بالأدوات المالية خلال سنة 2013.

رأي مراجع الحسابات في البيانات المالية لعام 2014

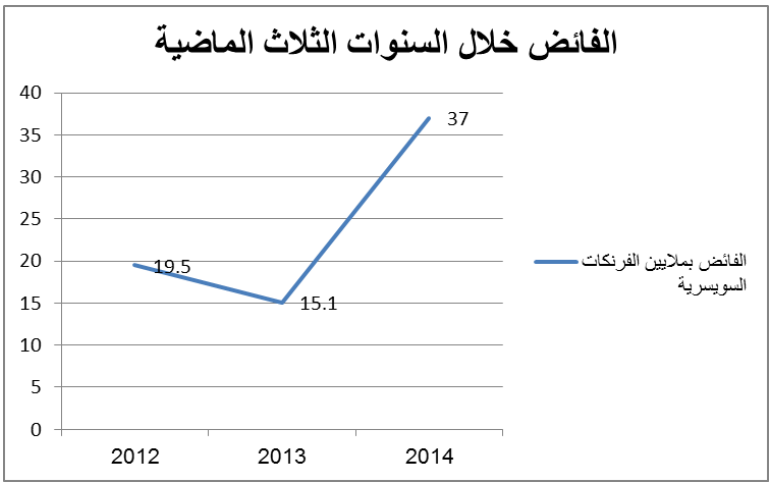
6. إنَّني مُكلَّفٌ، طبقًا لاختصاصات مراجع الحسابات الخارجي، بإبداء الرأي في بيانات الويبو المالية للفترة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014. ولم تكشف مراجعةُ البيانات المالية للفترة المالية 2014 عن أي مَواطن ضعف أو أخطاء أعتبرها جوهريةً فيما يتعلق بدقة البيانات المالية ككل ومدى اكتمالها وصحتها. وبناءً على ذلك، أبديتُ رأياً غير مشفوع بتحفظٍ في بيانات الويبو المالية للفترة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014.

المؤشرات المالية الرئيسية

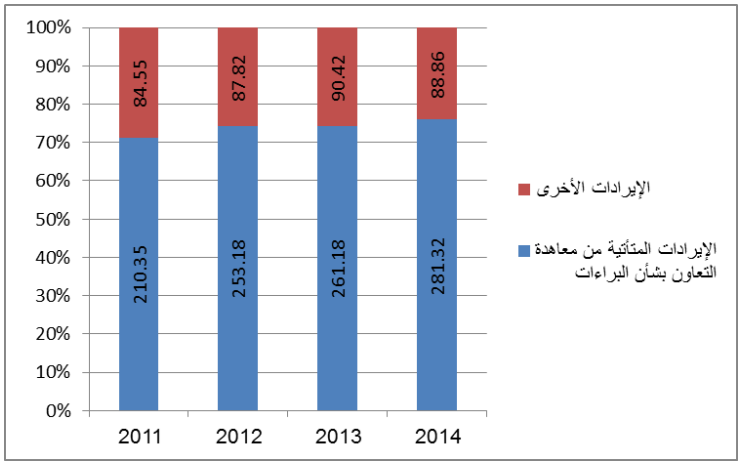
7. فيما يلي المؤشرات المالية الرئيسية الجديرة باهتمام الدول الأعضاء:

الفائض/ العجز التشغيلي

8. يمثل الفائض/ العجز الفرق بين إيرادات الويبو ومصروفاتها خلال العام. وفي عام 2014، حققت الويبو فائضا قدره 37 مليون فرنك سويسري، بزيادة 145 بالمائة بالمقارنة مع فائض عام 2013، وزيادة 7 89 بالمائة بالمقارنة مع فائض عام 2012.



9. ووجدنا أن التحسن في الأداء المالي في عام 2014، بالمقارنة مع الأداء المالي في عامي 2013 و 2012 يُعزى أساسا إلى زيادة أنشطة معاهدة البراءات، التي شكلت 76 بالمائة من مجموع إيرادات الويبو في عام 2014.



التحليل بحسب كل قطاع

10. وفيما يلي الإيرادات والمصروفات والفائض/العجز في مختلف القطاعات♣:

(المبالغ بآلاف الفرنكات السويسرية)

القطاع	الممولة من الاشتراكات	اتحاد معاهدة التعاون بشأن البراءات	اتحاد مدريد	اتحاد لاهاي	اتحاد لشبونة	حسابات خاصة
عام 2014						
الإيرادات	18.817	281 318	57 285	3 927	764	8 069
المصروفات	17 560	242 133	57 330	7 322	792	8 069
الفائض/العجز	1 257	39 185	- 45	- 3 395	-28	0
عام 2013						
الإيرادات	19 277	261 181	58 456	4 531	1 308	6 858
المصروفات	19 068	242 349	59 749	7 603	852	6 858
الفائض/العجز	209	18 832	- 1 293	- 3 072	456	0
عام 2012						
الإيرادات	18 631	253 183	54 329	3 442	390	7 021
المصروفات	18 424	232 104	56 159	6 854	734	7 021
الفائض/العجز	217	21 079	- 1 830	- 3 412	- 344	0
عام 2011						
الإيرادات	18 080	210 345	53 731	3 260	215	7 506
المصروفات	18 954	234 316	57 838	5 981	752	7 506
الفائض/العجز	- 874	-23 971	- 4 107	- 2 721	- 537	0

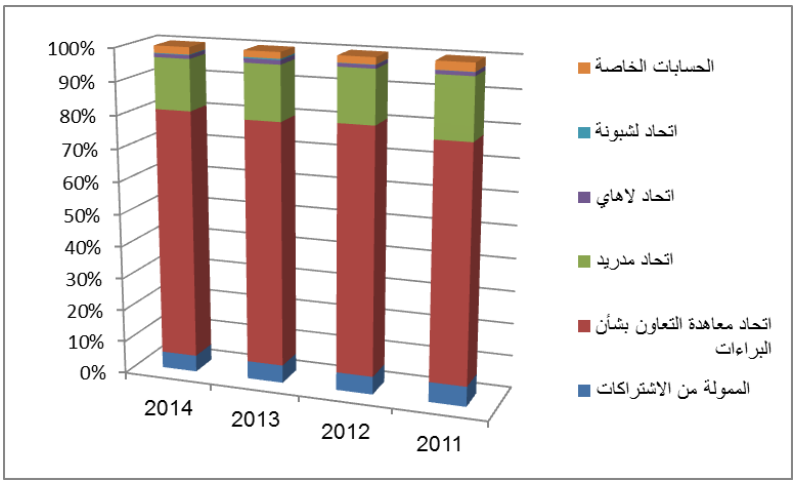
11. وبلغ المعامل الترجيحي لمجموع إيرادات معاهدة البراءات نسبة 106 بالمائة في فائض عام 2014، (124.5 بالمائة في عام 2013). وعلى هذا، يتأثر الفائض/العجز في الويبو بصورة رئيسية بالفائض/العجز في أداء معاهدة البراءات.

12. وفي عام 2014، انخفضت المصروفات بنسبة واحد بالمائة، وارتفعت الإيرادات بنسبة 5.28 بالمائة عن عام 2013؛ ما أدى إلى فائض قدره 37 مليون فرنك سويسري، أي بزيادة قدرها 145 بالمائة عن عام 2013.

الإيرادات

13. وفي عام 2014، بلغ مجموع إيرادات الويبو 2 370 مليون فرنك سويسري، بزيادة قدرها 6 18 مليون فرنك سويسري بالمقارنة مع مجموع إيرادات عام 2013 البالغ 6 351 مليون فرنك سويسري.

♣ *تُعرض تقارير القطاعات في شكل يمثل مختلف الاتحادات والقطاعات التي تتألف منها المنظمة العالمية للملكية الفكرية .*



14. وكانت الإيرادات المتأتية من معاهدة البراءات، كما هو مبين أعلاه، أكبر مصدر من مصادر الإيرادات خلال عام 2014، فكانت تمثل 76 بالمائة من مجموع الإيرادات. وقد زادت الإيرادات المتأتية من معاهدة البراءات في عام 2014 بنسبة 7.7 بالمائة بالمقارنة مع عام 2013. واستمر نشاط المعاهدة في التزايد، وبلغ إجمالي عدد الطلبات المُودَعة في عام 2014 حوالي 900 214 طلب مقابل 270 205 طلب في عام 2013 و334 195 طلبًا في عام 2012.

15. وكانت ايرادات اتحاد مدريد تمثل ثاني أكبر مصدر لإيرادات المنظمة، حيث بلغت نسبتها 15.5 بالمائة من مجموع الإيرادات. وانخفضت الإيرادات المتأتية من اتحاد مدريد بنسبة 2 بالمائة بالمقارنة بعام 2013. وشهد عام 2013 نموا في الإيرادات قدره 7.6 بالمائة بالمقارنة مع عام 2012. وانخفضت الإيرادات المتأتية من اتحاد لاهاي بنحو 000 604 فرنك سويسري بالمقارنة مع العام السابق.

16. وكانت الإيرادات المتأتية من الاشتراكات المقرّرة وقدرها 9 17 مليون فرنك سويسري تمثل 4.8 بالمائة من مجموع الإيرادات، في حين مثلت الإيرادات المتأتية من المساهمات الطوعية المستلمة في إطار الحسابات الخاصة وقدرها 9 8 مليون فرنك سويسري 2.4 بالمائة من مجموع الإيرادات.

المصروفات

17. وفي عام 2013، بلغت مصروفات الويبو 2 333 مليون فرنك سويسري، أي أنها انخفضت بنسبة 1 بالمائة بالمقارنة مع مجموع مصروفات عام 2013 البالغة 5 336 مليون فرنك سويسري.

18. ونظرا لطبيعة العمل الذي اضطلعت به المنظمة، كانت نفقات الموظفين أكبر مصروفات المنظمة في عام 2014، إذ بلغت 4 216 مليون فرنك سويسري، بما نسبته 64.9 بالمائة من مجموع المصروفات، وبزيادة قدرها 1.1 بالمائة في عام 2014 بالمقارنة مع عام 2013.

19. وظلت الخدمات التعاقدية تمثل ثاني أكبر مصروفات الويبو في عام 2014، حيث بلغت 6 63 مليون فرنك سويسري. بما نسبته 19.1 بالمائة من مجموع المصروفات. وانخفضت هذه الخدمات بنسبة 2.2 بالمائة بالمقارنة مع عام 2013.

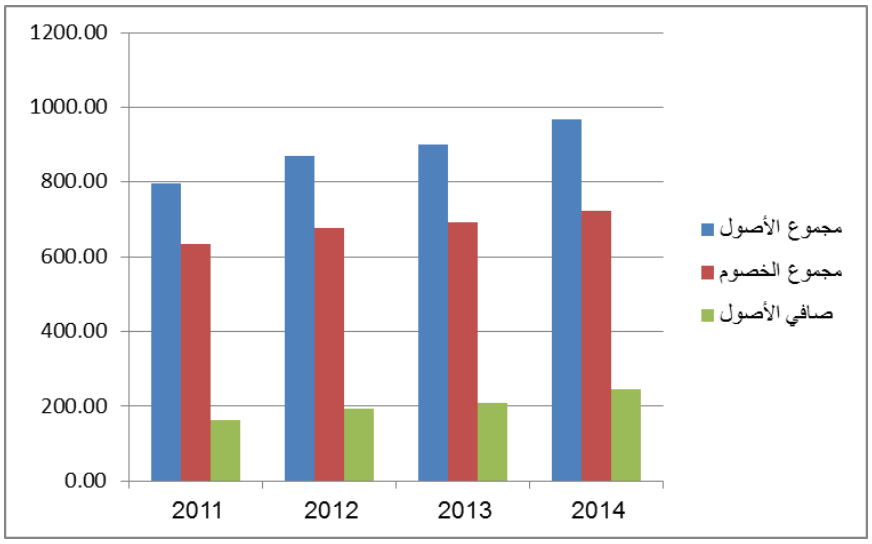
20. وبلغت مصروفات التشغيل 9 20 مليون فرنك سويسري في عام 2014، بما نسبته 6.3 بالمائة من مجموع المصروفات التي تكبدتها الويبو. وقد انخفضت مصروفات التشغيل بنسبة 1.3 بالمائة بالمقارنة مع عام 2013.

21. وبلغت مصروفات الأسفار والمنح 4 15 مليون فرنك سويسري في عام 2014، بما نسبته 4.6 بالمائة من مجموع المصروفات. وقد انخفضت هذه المصروفات بنسبة 20 بالمائة بالمقارنة مع عام 2013.

22. وبلغت مصروفات الإمدادات والمواد 8 1 مليون فرنك سويسري في عام 2014. وقد انخفضت بنسبة 44.8 بالمائة بالمقارنة مع عام 2013.

الوضع المالي

23. وفي 31 ديسمبر 2014، بلغ صافي أصول المنظمة 8 245 مليون فرنك سويسري، وبلغ مجموع الأصول 4 969 مليون فرنك سويسري، وبلغ مجموع الخصوم 6 723 مليون فرنك سويسري. وكان صافي الأصول قد زاد إلى 8 245 مليون فرنك سويسري في نهاية عام 2014، بالمقارنة مع 6 208 مليون فرنك سويسري في نهاية عام 2013، نتيجة تحقق فائض قدره 37 مليون فرنك سويسري في عام 2014.



أداء الميزانية

24. وتقوم الويبو بإعداد ميزانية الثنائية. وفي 12 ديسمبر 2013، وافقت جمعيات الدول الأعضاء في الويبو على ميزانية الثنائية 15/2014 وقدرها 647 مليون فرنك سويسري. ووفقا للميزانية السنوية التي أعدتها الويبو حسب المعايير المحاسبية الدولية، بلغ مجموع إيرادات الميزانية 7 378 مليون فرنك سويسري في عام 2014، أي بزيادة قدرها 4 27 مليون فرنك سويسري على المبالغ المُقدَّرة في الميزانية. وبلغ مجموع المصروفات للعام نفسه 8 308 مليون فرنك سويسري، أي بانخفاض قدره 2 28 مليون فرنك سويسري عن تقديرات الميزانية.

تحسينات أُدخلت على البيانات المالية لعام 2014 نتيجة المراجعة الخارجية

25. وإننا نقدر اضطلاع الإدارة بتغييرات/تحسينات في البيانات المالية لعام 2014، استنادا إلى ملاحظات مراجع الحسابات الخارجي. وفيما يلي بعض التحسينات المهمة:

"1. ظهرت تكاليف التمويل المتكبدة خلال عام 2014، وقدرها 26 3 مليون فرنك سويسري كبند منفصل في بيان الأداء وفقا لما تقضي به الفقرة 102 من المعيار 1 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

"2. وظهر أثر التغير في أسعار الصرف على السيولة وما يعادلها، الذي حقق زيادة قدرها 14 2 مليون فرنك سويسري في بيان التدفقات النقدية، وفقا لما تقضي به الفقرة 39 من المعيار 2 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

"3. وشُطب 219 صنفا مفقودا من أصناف المخزون بلغت قيمتها الشرائية 439 759 فرنكا سويسريا، وقيمتها بعد الاستهلاك 656 5 فرنكا سويسريا.

"4. وأُعيد تقييم ضرائب الولايات المتحدة القابلة للاسترداد تحت الحسابات المدينة (معاملات الصرف) للحصول على القيمة العادلة وفقا للمعيار 30 من المعايير المحاسبية الدولية، وصُنف جزء قدره (39 3 مليون فرنك سويسري) كأصول غير متداولة.

نتائج مراجعة الحسابات

الشئون المالية

الحسابات المدينة والمبالغ المدفوعة مقدّما والمبالغ المدفوعة قبل استحقاقها

26. ويمثل الرصيد تحت حساب الضرائب الأمريكية القابلة للاسترداد الضرائب على دخل موظفي الويبو العاملين في الولايات المتحدة الأمريكية، التي تدفعها الويبو نيابة عنهم، وتسددها الولايات المتحدة لاحقا وفقا لاتفاق وقعته الويبو والولايات المتحدة الامريكية.

27. ومنذ عام 2002 حتى عام 2014، قدمت الويبو مطالبات بلغ مجموعها 818 166 7 دولارا أمريكيا إلى الولايات المتحدة لاسترداد الضرائب المدفوعة نيابة عن موظفيها، وتلقت منها 887 170 3 دولارا أمريكيا (أي 44.2 بالمائة). بيد أن الويبو لم تتمكن من التوفيق بين المبالغ المسددة والمطالبات؛ إذ لم تحدد السلطات الضريبية الأمريكية المستفيد من الضريبة، أو تفاصيل المبالغ المسددة على مر السنين. وتبين من الاطلاع على المراسلات مع السلطات الضريبية الأمريكية أن الولايات المتحدة طعنت، في بعض الحالات، في مطالبات الويبو بالسداد.

28. وذكرت الويبو أنه ما من سبب وجيه يدعوها إلى التشكيك في سداد هذه المبالغ.

29. ونرى أنه سيكون من المناسب التعجيل بإجراءات التسوية مع السلطات الضريبية الأمريكية.

التوصية 1

يمكن للويبو أن تسّرع إجراءات تسوية المطالبات المستحقة مع السلطات الضريبية الأمريكية.

30. وقبلت الويبو التوصية، وأشارت إلى أنه لا يمكن استكمال اجراءات التسوية إلا إذا قدمت السلطات الضريبية الأمريكية التفاصيل الكافية للمبالغ المسددة للمنظمة.

عدم الإفصاح عن الأصول التراثية

31. ووفقا لإطار سياسة الأمم المتحدة للمعايير المحاسبية الدولية، ورغم أن الأمم المتحدة لن تعترف بالأصول التراثية، فإن الملاحظات على القوائم المالية سوف تتضمن وصفا دقيقا لأصول تراثية مهمة.

32. ولاحظنا أن الويبو لم تُفصح في بياناتها المالية عن تفاصيل الأصول التراثية بما في ذلك "المصنفات الفنية". ولاحظنا أيضا أن تقرير التحقق المادي الذي أُجري عام 2014 أفاد بفقد 13 عنصرا مصنفا على أنه "مصنفات فنية" (منها أربعة عناصر ربما كانت في الغرف، لكن تعذر الوصول إلى الخزائن المغلقة).

33. وأشارت الويبو إلى أن المعايير المحاسبية الدولية لا تتطلب الإفصاح عن الأصول التراثية غير المقيدة في البيانات المالية. بل إن هذه الأصول لا تُقيد، وفقا لتوجيه فرقة عمل الأمم المتحدة الحالية المعنية بالأصول التراثية، في البيانات المالية.

التوصية 2

يمكن للويبو أن تُفصح عن تفاصيل الأصول التراثية، بما فيها الأعمال الفنية، في ملاحظات على القوائم المالية، ويمكنها اتخاذ خطوات لتعزيز النظم الأمنية لمنع تعرض هذه الأصول لمزيد من الخسائر.

34. وقبلت الويبو التوصية، واقترحت مناقشة مسألة الأصول التراثية في الاجتماع المقبل لفريق عمل الامم المتحدة في أكتوبر عام 2015. وعقب ذلك، سيجري النظر في إمكانية الإفصاح عنها بصورة أكثر تفصيلا لغرض القوائم المالية لعام 2015. وأضافت أنه عند نشر تعليمات التعميم الإداري الجديدة بشأن إدارة الأصول، ستقع مسؤولية مجموعة المصنفات الفنية على عاتق شعبة البنى التحتية للمباني، وستُطبق تدابير مختلفة، بما في ذلك تعزيز النظم الأمنية.

التوفيق بين بيان مقارن للميزانية وبيان الأداء المالي

35. ويعرض البيان المالي الخامس، الذي يعد جزءا من القوائم المالية السنوية للويبو لعام 2014، المقارنة بين المبالغ المدرجة في الميزانية والمبالغ الفعلية، وكان هناك تباين جوهري بينهما في العديد من بنود الإيرادات والمصروفات.

36. وتتطلب الفقرة 14 (ج) من المعيار 24 من المعايير المحاسبية الدولية أن تُقَدِّم المقارنة بين المبالغ المدرجة في الميزانية والمبالغ الفعلية، وبشكل منفصل لكل مستوى من مستويات الرقابة التشريعية عن طريق ملاحظة إفصاح، تفسيرا للاختلافات الجوهرية بين المبالغ المدرجة في الميزانية التي يتحمل الكيان مسئوليتها بصورة علنية والمبالغ الفعلية، ما لم يكن هذا التفسير قد ورد في وثائق عامة أخرى صدرت بالاقتران مع البيانات المالية، وتضمنت الملاحظات عليها إحالة إلى تلك الوثائق.

37. ووفقا للملاحظة 22، يقدم تقرير أداء البرنامج لعام 2014، تفسيرا للتغييرات التي طرأت على كل من الميزانية الأصلية والنهائية بعد التحويلات، والاختلافات الجوهرية بين الميزانية والمبالغ الفعلية. ولاحظنا أن تقرير أداء البرنامج لعام 2014 لم يكن جاهزا حتى وقت المراجعة.

38. وأشارت الويبو إلى أن البيانات المالية الختامية المدققة تُقَدم، عموما، إلى لجنة البرنامج والميزانية في نفس وقت تقديم تقرير أداء البرنامج، وأنه ليس من الضروري تكرار هذه المعلومة في كلتا الوثيقتين. وقد أبلغت الويبو في عام 2015، أنه من المتوقع تقديم تقرير أداء البرنامج إلى دورة لجنة البرنامج والميزانية في شهر يوليو، في وقت سابق على البيانات المالية.

التوصية 3

يمكن للويبو النظر في إعداد تقرير أداء البرنامج قبل اختتام المراجعة المالية، أو تقديم تفسير للتباين بين الميزانية والمبالغ الفعلية في البيانات المالية، وفقا للمعيار 24 من المعايير المحاسبية الدولية.

39. وصرحت الويبو بأنه ستجري، أثناء المراجعة في المستقبل، مشاركة مشروع تفسير أوجه التباين في الموارد، الذي أُعد لغرض تقرير أداء البرنامج.

التأخر في استلام الرسوم

40. ووفقا للفقرتين 272 و 273 من المبادئ التوجيهية للويبو بشأن معالجة الطلبات من خلال مكاتب استلام الطلبات الدولية بموجب معاهدة البراءات، التي دخلت حيز التنفيذ بدء من 1يوليو2013 ، وتُقرأ بالاقتران مع القاعدة 2.15 (ج) و (د) والقاعدة 1.16 (ج) و(د) من اللائحة التنفيذية لمعاهدة البراءات، فإنه ينبغي لمكاتب الاستلام، أي مكاتب الملكية الفكرية، أن تحوِّل كل شهر إلى المكتب الدولي وإلى إدارة البحث الدولي على التوالي الأموال التي وردت كرسوم إيداع للطلبات الدولية، ورسوم البحث خلال الشهر السابق. وعند تحويل رسوم الإيداع الدولي، يجب على مكاتب الملكية الفكرية أن تُبلِّغ المكتب الدولي عن طريق الرسائل، أو الفاكس أو في شكل إلكتروني، رقم الطلب الدولي واسم مقدم الطلب وإجمالي مبلغ رسوم الإيداع الدولي.

41. ولاحظنا أن مكتب الدولة للملكية الفكرية في الصين لا يتبع الأحكام المذكورة؛ إذ لوحظ، خلال عام 2014، وجود فترات تأخير طويلة تتراوح ما بين 3 إلى 12 شهرا في استلام الرسوم من المكتب. وقد طرأ مؤخرا بعض التحسن على استلام الرسوم من المكتب، لكن لا يزال متوسط فترات التأخير يزيد على الثلاثة أشهر.

42. وأشارت الويبو إلى أن المكتب الدولي كان، لفترة طويلة، على اتصال منتظم مع مكتب الدولة للملكية الفكرية بشأن توقيت تحويل رسوم الإيداع الدولية ورسوم المعالجة.

التوصية 4

يمكن للمكتب الدولي النظر في تكثيف جهوده لتلقي الرسوم من مكاتب الملكية الفكرية في الوقت المناسب.

43. وقبلت الويبو التوصية. وأشارت إلى أن مكاتب الدولة للملكية الفكرية تحرز تقدما مستمرا في هذا الصدد، ومنذ بداية عام 2015، انخفض متوسط وقت تحويل الرسوم إلى ثلاثة أشهر، ما يُعد تحسنا ملحوظا بالمقارنة مع الفترة نفسها في عام 2014. وأضافت أن المكتب الدولي ملتزم بمواصلة العمل مع مكاتب الدولة للملكية الفكرية بشأن هذه المسألة، ويمكن توقع حدوث المزيد من التحسينات في المستقبل القريب.

نظام تخطيط الموارد المؤسسية

معلومات أساسية

44. وفي عام 2003، اختارت الويبو التنفيذ المرحلي لنظام تخطيط الموارد المؤسسية، مع موافقة الدول الأعضاء على تنفيذ مشروع نظام الإدارة المتكاملة (AIMS) الذي لبى احتياجات الويبو لإعداد التقارير المالية وتقارير الميزانية.

واكتمل مشروع نظام الإدارة المتكاملة في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية، واستُخدم بفعالية منذ عام 2004. وفي عام 2008، وافقت الدول الأعضاء على مشروع النظام المالي ولائحته والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (المشروع المالي/ المحاسبي) الذي تضمن تنفيذ وحدات نمطية للمشتريات وإدارة الأصول. وبدأ، في يناير 2010، تشغيل النظام المالي /المحاسبي).

45. وفي سبتمبر 2010، وافقت الدورة الثامنة والأربعون للجمعيات على تنفيذ نظام شامل ومتكامل لتخطيط الموارد المؤسسية، وذلك بهدف:

- تحديث الوظائف الأساسية في مجالات الإدارة والتنظيم وخدمة العملاء؛
- تحسين كفاءة وإنتاجية عمليات الإدارة والتنظيم؛
- تعزيز القدرة على إمداد الدول الأعضاء وأصحاب المصالح والإدارة بمعلومات أفضل.

46. ويجري تنفيذ نظام التخطيط للموارد المؤسسية من خلال مجموعة من المشروعات المترابطة. وسوف تزوّد المجموعة الأولى من المشروعات الويبو بمجموعة شاملة من الأدوات لتعزيز إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك إدارة الوظائف، والمزايا والمستحقات، والمرتبات، والتوظيف، وأداء الموظفين، والتعلم، والتطوير.

47. وسوف تزوّد المجموعة الثانية من المشروعات الويبو بمجموعة من الأدوات لتعزيز تنفيذ مشروع الإدارة القائمة على النتائج، بما في ذلك التخطيط لفترة السنتين، والتخطيط السنوي للعمل، والتنفيذ والرصد وتقييم الأداء وإعداد التقارير. وسوف تُستخدم الأداة التحليلية للمعلومات الاستخباراتية التجارية من أجل دعم إدارة الأداء المؤسسي. ومع إحراز تَقدُّم في جميع المجموعات، سيتوفر المزيد من البيانات في نظام التخطيط للموارد المؤسسية، وسوف يتيح برنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية تدريجيا، تحسين التقارير المُقدَّمة إلى الدول الأعضاء والإدارة والموظفين عن الأداء التنظيمي والنتائج والموارد البشرية والمالية.

48. وسوف تُعزِّز المجموعة الثالثة من المشروعات الأنظمة المتعلقة بالمالية والمشتريات والأسفار، من خلال إدخال تغييرات في شكل الأنظمة وتحسينها؛ ما يمكّن من إيجاد وظائف جديدة، وإدخال تحسينات في إجراءات العمل وتقديم وحدات جديدة.

49. وسوف تُرسي المجموعة الرابعة أُسسَ تحسين إدارة العلاقة مع العملاء، من خلال دعم مشروعات تُوجّهها الأعمال، مثل أدوات القوائم البريدية، وقواعد بيانات جهات الاتصال، وإدارة النفاذ إلى النظم، وتحليلات العملاء.

50. ويعد نظام تخطيط الموارد المؤسسية عاملا حاسما، وشرطا أساسيا لتمكين الويبو من تحديث اجراءاتها الإدارية والتنظيمية الأساسية للعمليات التجارية. ومن شأن هذا النظام أن:

- يوفر الأتمتة والتكامل الأفقي اللازمين لزيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءة من خلال جعل العمليات أكثر استجابة وأكثر قدرة على خدمة الأعمال التجارية؛
- تحديث مهام الويبو الأساسية في مجالات الإدارة والتنظيم وخدمة العملاء؛
- تعزيز القدرة على إمداد الدول الأعضاء والإدارة بمعلومات أفضل بشأن الأداء والانتفاع بالموارد؛
- المساعدة في ضمان الامتثال للإطار التنظيمي من خلال إنفاذ هيكل المسؤولية والمساءلة والسلطة.

المراجعة الداخلية والتثبت والتحقق على نحو مستقل

51. وخضع تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية للمراجعة من جانب شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية (الشعبة) في الفترة من 2013 إلى 2014. وأجرت الشعبة "استعراض نقل البيانات إلى نظام إدارة الموارد البشرية

الجديد"، وتمخض الاستعراض عن توصيتين، أكدت الويبو تنفيذهما في يوليو 2014، واعتبرتهما شعبة التدقيق الداخلي مغلقتين.

52. وتعاقدت الويبو مع أحد مزودي الخدمة الخارجيين؛ شركة غارتنر للاستشارات (Gartner Consulting) للاضطلاع، خلال النصف الثاني من عام 2013، باستعراض لأغراض التحقق من نظام تخطيط الموارد المؤسسية والتصديق عليه على نحو مستقل. وحدد الاستعراض، الذي أُجري على مدى ستة أسابيع، 58 توصية، أشارت الويبو إلى أنها نُفذت جميعا بحلول أبريل 2014.

الحالة الراهنة لتنفيذ مشاريع نظام تخطيط الموارد المؤسسية

53. وفي عام 2010، شرعت الويبو في تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية بأربعة مجموعات من المشاريع. وحسب الاقتراح الأصلي، كان من المقرر أن ينتهي تنفيذها بحلول نهاية عام 2015. ويوضح الجدول أدناه الحالة الراهنة للمشاريع في المحفظة:

المجموعة	المشروع	الموعد الأصلي	الحالة
منظمة الإدارة الجماعية	وثيقة رؤية	ف2 2011	اكتمل
الموارد البشرية	الوظائف الأساسية للموارد البشرية/الأجور	ف2 2012	بدأ التشغيل الفعلي
الموارد البشرية	التوظيف	ف1 2015	قيد التنفيذ
الموارد البشرية	الخدمة الذاتية	ف1 2015	قيد التنفيذ
الموارد البشرية	إدارة الأداء والتعلم	ف1 2013 حتى ف1 2014	مخطط
الموارد البشرية	الرعاية الاجتماعية للموظفين	ف3 2015	مخطط
نظام الإدارة المتكاملة	تطوير نظام PeopleSoft 9.1	ف4 2013	بدأ التشغيل الفعلي
نظام الإدارة المتكاملة	تطوير نظام PeopleSoft 9.2	ف4 2013	استُهل العمل فيه
نظام الإدارة المتكاملة	أداة حجز التذاكر عبر الإنترنت	ف4 2013	بدأ التشغيل الفعلي (في طور الاستقرار)
إدارة الأداء المؤسسي	التخطيط للثنائية (15/14)	ف1 2015	بدأ التشغيل الفعلي
إدارة الأداء المؤسسي	خطط العمل السنوية	ف1 2015	بدأ التشغيل الفعلي
إدارة الأداء المؤسسي	الرصد والتقييم	ف1 2015	بدأ التشغيل الفعلي
إدارة الأداء المؤسسي	التخطيط للثنائية (17/16)	ف1 2015	قيد التنفيذ
إدارة الأداء المؤسسي	إدارة المخاطر المؤسسية	ف1 2015	بدأ التشغيل الفعلي (في طور الاستقرار)
إدارة الأداء المؤسسي	المعلومات الاستخباراتية التجارية	ف1 2015	قيد التنفيذ
إدارة العلاقات مع العملاء	مخزن بيانات العميل	ف4 2015	فكرة
إدارة العلاقات مع العملاء	الانتقال إلى خدمة المؤتمرات	ف4 2015	فكرة
إدارة العلاقات مع العملاء	الانتقال إلى نظام قطاع التنمية DSS	ف4 2015	فكرة
إدارة العلاقات مع العملاء	التقارير المالية للعملاء	ف4 2015	فكرة

54. والحالة الراهنة لمحفظة المشاريع هي أنه من بين 19 مشروعا مدرجا في نظام تخطيط الموارد المؤسسية، اكتمل مشروع واحد، وبدأ تشغيل سبعة مشاريع، منها اثنان في طور الاستقرار، وأربعة قيد التنفيذ، منها اثنان لم يصلا إلى مرحلة تحليل بيانات مؤشرات الأداء وتحليل مدى التوافق/الاختلاف. وخُطط/ استُهل العمل في ثلاثة مشاريع، ولا تزال أربعة مشاريع مجرد فكرة.

55. ووفقا للجدول الزمني المعدل الذي أُبلغت به الدول الأعضاء في التقرير المرحلي لعام 2014 لنظام تخطيط الموارد المؤسسية (المرفق الأول)، من المقرر أن تكتمل مشاريع النظام بحلول الربع الثاني من عام 2016؛ نظرا إلى حدوث تأخير

• *استُخدم مصطلح "اكتمل" لوثيقة الرؤية؛ إذ لم يكن لديها نظام للتسليم، في حين استخدم مصطلح "بدأ التشغيل الفعلي" لوصف التقدم المحرز في المشاريع التي تُسلم في إطار نظام ذي آثار تترتب عليه.*

في إنجاز بعض المشاريع. ولأن النظام يتألف من مشاريع مترابطة، تعذر علينا تقييم الفوائد العامة التي تعود على للويبو منه.

56. وأكدت الويبو أنه تعذر تقييم الفوائد العامة المستمدة من النظام؛ نظرا إلى أن العمل في المحفظة لا يزال جاريا.

التوصية 5

يمكن أن تستمر الويبو في استكشاف سبل للحد من التأخير سواء على مستوى المشروع، أم على مستوى المحفظة في تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية، حتى يتسنى الانتهاء من المشروع وفقا للجدول الزمني المعدل، الذي سيُعرض على الدول الأعضاء في سبتمبر 2015.

57. ووافقت المنظمة على ضرورة وضع حد للتأخير. وإدراكا منها لمثلث القيود على إدارة المشاريع المتمثل في التكلفة والجودة والوقت، شددت على الجودة والتكلفة أكثر من الوقت، وخاصة لمشروع كشوف الأجور الذي تطلب دقة مائة بالمائة. وأشارت الويبو إلى أنها ستقدم جدولا زمنيا محدَّثا جديدا في التقرير المرحلي لنظام تخطيط الموارد المؤسسية 2015 الذي سيُقدم إلى الدول الأعضاء، وأنها ستحاول تنفيذ المشروع وفقا للجدول الزمني المُحدَّث.

التوثيق

58. ولاحظنا أن الويبو لم يكن لديها نظام لإدارة وثائق المشاريع المضطلع بها في إطار نظام تخطيط الموارد المؤسسية. وفي ظل عدم وجود مستودع للوثائق المتعلقة بالمشاريع، استُخدم موقع ويكي "WIKI" لتبادل الوثائق الإدارية مع موظفي الويبو وكذلك مع المراجع. ولم تنشر بعض الوثائق على ويكي، وعندما طلب المراجع الوثائق غير المتاحة على ويكي، قدمتها الويبو عن طريق البريد الإلكتروني، أو عن طريق إضافتها إلى موقع ويكي.

59. وأشارت الويبو إلى أنه نظرا لعدم وجود نظام لإدارة الوثائق، يستخدم مكتب إدارة مشاريع نظام تخطيط الموارد المؤسسية وأفرقة المشروع المختلفة الأدوات الموجودة المتاحة، مثل نظام الإيداع وموقع ويكي لضمان إيداع الوثائق، وتيسير وصول المستخدمين إليها.

التوصية 6

يمكن للويبو أن تعزز نظام إدارة الوثائق، بحيث يُحتفظ بالوثائق المتعلقة بالمشروع في مكان واحد

60. وقبلت للويبو التوصية. وأشارت إلى أنه رغم أن نظام وأدوات التوثيق الحالية يؤديان الغرض، فإن المنظمة ستستفيد من نظام إدارة المحتوى المؤسسي. وحاليا يحدد هذا النظام عناصر النطاق ذات الأولوية المرتفعة. وستغتنم الويبو الفرصة لتقييم ما إذا كان يمكن لمحفظة نظام تخطيط الموارد المؤسسية أن تكون في طليعة المعتمدين المستفيدين من هذا لنظام المقرر تعميمه.

تكلفة عناصر المشروع

61. ويرد أدناه تقسيم التكلفة والتكلفة المقدرة في نهاية المشروع:

(التكلفة بالفرنكات السويسرية)

العنصر	التكلفة المدرجة في الميزانية	التكلفة المقدرة في نهاية المشروع	% من التكلفة المدرجة في الميزانية
استضافة البرامج التطبيقية	1 383 360	674 911	48.79
شراء البرمجيات وصيانتها	3 989 738	3 095 862	77.60
موظفو المشاريع	5 564 680	8 772 279	157.64
موارد بدل المستخدمين	2 703 800	1 912 510	70.73
الشركاء الخارجيين المكلّفين بالتنفيذ	9 896 109	10 199 546	103.07
التدريب	1 253 780	474 673	37.86
الاتصالات وغيرها	550 000	208 916	37.98
المجموع الكلي	**25 341 467**	**25 338 698**	**99.99**

62. ورغم موافقتها على مشروع تخطيط موارد المؤسسية، كان القلق يُساور الدول الأعضاء إزاء التكلفة الإجمالية للمشروع. وطالبوا بضرورة أن تصف التقارير التي ستقدمها الويبو خطوات محددة يجري اتخاذها لاحتواء تكاليف المشروع. وأحد جوانب التكلفة الإجمالية التي استرعت انتباه الدول الأعضاء بصورة خاصة كان المبلغ المخصص لموظفي المشاريع وبدل المستخدمين والشركاء الخارجيين المكلّفين بالتنفيذ.

63. ولاحظنا ما يلي:

"1" أن تكلفة موظفي المشروع، وبدل المستخدمين والشركاء الخارجيين المكلّفين بالتنفيذ بلغت 82.42 بالمائة من تكلفة المشروع مقابل التقدير الأصلي وقدره 71.68 بالمائة. واستندت هذه التقديرات إلى فرضية الانتهاء من جميع المشاريع بحلول الربع الثاني من عام 2016.

وذكرت المنظمة أنه من غير المتوقع أن يتجاوز المبلغ المقدَّر للشركاء الخارجيين التقديرات الأصلية، أما تكلفة موظفي المشاريع، فمن المرجح أن تتجاوز المبالغ المقدرة بسبب زيادة استخدام الموارد الداخلية للقيام بأنشطة مثل التدريب والاتصالات، كما ورد سابقا في التقرير المرحلي لتخطيط الموارد المؤسسية لعام 2014 المقدَّم إلى الدول الأعضاء. وأضافت أن تكلفة الأفراد (من الداخل والخارج على حد سواء) كانت آخذة في التزايد، في الوقت الذي انخفضت فيه، بصورة ملحوظة، تكلفة التكنولوجيا، مثل الأجهزة والبرمجيات، التي جرت العادة أن تكون مرتفعة. ولذلك، فإن نسبة التكاليف الإجمالية المخصصة للأفراد في مشروع تنفيذي هي الآن أعلى بكثير مما كانت عليه في الماضي.

"2" وستتحقق وفورات في عنصري "التدريب" (62.14 بالمائة) و"الاتصالات وغيرها" (62.02 بالمائة) في المشروع الحالي لنظام تخطيط الموارد المؤسسية. وعلى نحو وثيق الصلة، حققت الويبو أيضا وفورات في عنصري "التدريب" (75.5 بالمائة) و"الاتصالات وغيرها" (60.9 بالمائة) أثناء تنفيذ مشروع سابق، وهو الوحدات الحاسوبية لضمان الامتثال للمشروع المالي/ المحاسبي. ويوضح هذا ضرورة إعادة النظر المنهجية المستخدمة في حساب تكلفة كل عنصر من عناصر التكلفة.

وذكرت المنظمة أنها استعرضت الميزانية المقدرة والفعلية للمشروع المالي/ المحاسبي بغية فهم "الوفورات"، ومحاولة تطبيقها على تقديرات ميزانية مشروع تخطيط الموارد المؤسسية، مع الحرص على عدم افتراض أن هذه الوفورات تحدث دائما. ووفقا لافتراضات خطط التدريب الأصلية تُقام الدورات التدريبية بصورة

منوعة داخل الموقع وخارج الموقع، وسعت الويبو إلى تقديم الغالبية العظمى من الدورات من خلال الموارد الداخلية، ولم تُقيد تكاليف هذه الدورات في ميزانية التدريب، نظرا إلى تحميل تكلفة الأفراد الذي يقدمون هذه الدورات على بند موظفي المشاريع، وفقا للممارسات المحاسبية المعيارية في الويبو. وأضافت أنه ثبُتت قوة المنهجية المتبعة في حساب التكلفة، وأنها استُخدمت في حساب الأموال اللازم تأمينها لتسليم مشروع ما، لا في حساب الكيفية التي سيجري بها التسليم الفعلي للخدمات. و أن الويبو تُجري، في نهاية كل مشروع، عملية لاستخلاص الدروس المستفادة.

64. وإننا نقدر الجهود التي تبذلها الويبو للحد من تكاليف التدريب. إلا أنه، في ضوء التجاوز المتوقع لتكلفة موظفي المشاريع والشركاء الخارجيين المكلّفين بالتنفيذ، وتحقيق وفورات في عنصري "التدريب" و"الاتصالات وغيرها"، فإننا نرى أن هناك حاجة لإعادة النظر في منهجية حساب التكلفة.

التوصية 7

يمكن للويبو أن تتخذ خطوات لمواصلة تعزيز منهجية حساب التكلفة، حتى لا يوجد تباين كبير بين التكلفة في الميزانية والتكلفة الفعلية للعناصر الفردية على مستوى المحفظة.

65. وذكرت الويبو أنها ستقدم ميزانية معدَّلة للمحفظة بحسب المشروع وعنصر التكلفة في التقرير المرحلي لتخطيط الموارد المؤسسية لعام 2015 الذي سيُقدم إلى الدول الأعضاء. ومع قبولها لضرورة تحليل التفاوتات الواسعة، أكدت الويبو أنه سيكون هناك دائما اختلاف بين التكاليف في الميزانية والتكاليف الفعلية، وبخاصة فيما يتعلق بمشروع متعدد السنوات مثل مشروع تخطيط الموارد المؤسسية. وفي الوقت الحاضر لا توجد تفاوتات ضخمة بين الميزانية والتكاليف الفعلية لمحفظة المشروع ككل، وأنها تبذل كل جهد ممكن للحد، قدر الإمكان من هذه التفاوتات.

البنية الإدارية الشاملة

66. وفي التقرير المرحلي بشأن تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية (WO/PBC/18/12)، أشارت الويبو إلى أن النهج المتبع في التنفيذ سيتضمن إجراء مراجعة واعية للمخاطر الرئيسية والحد منها، من خلال إدارة المحفظة بإحكام واعتماد الممارسات المثلى. وأضافت أن منهجية إدارة المشاريع "PRINCE2"، التي استخدمتها الويبو في إدارة المشروع، تؤكد أيضا على وضع تخطيط مشترك وأداة للمراقبة وتعهدهما.

67. ولاحظنا أن:

- الويبو نفذت استراتيجية تنفيذ مشتركة في يناير 2014.
- مجلس إدارة مشروع الإدارة المتكاملة عقد اجتماعه الأول في مارس 2014، كما أن اللجنة التوجيهية لنظام الإدارة المتكاملة اجتمعت للمرة الأولى في يونيو 2014.
- لإدارة التغييرات التي تطرأ على المشاريع، نُفذت استراتيجية إدارة التغيير رسميا ابتداء من أكتوبر 2014.

68. ولاحظنا أيضا من وثائق بدء العمل أن المشاريع المختلفة اتبعت سبلا شتى في التخطيط، وضمان الجودة وأساليب إدارة المشروع، من قبيل إدراج تفاصيل تتعلق باستراتيجية إدارة الجودة، واستراتيجية إدارة المخاطر، وخطط المرحلة وحدود التسامح في مراقبة المواصفات. على سبيل المثال، تم، بالتفصيل، تحديد توقعات الجودة، جنبا إلى جنب مع المعايير في مشروع مؤشرات الأداء لنظام الموارد البشرية/ الأجور، وهو ما تم تجاهله في مؤشرات أداء نظام إدارة

الأداء المؤسسي. وعلى نفس المنوال، تجاهلت مؤشرات أداء برنامجي إدارة الأداء المؤسسي وأداة حجز التذاكر عن طريق الإنترنت آلية ضمان الجودة التي تم تعريفها بالتفصيل في مؤشرات أداء نظام الموارد البشرية/ الأجور.

69. وأشارت الويبو إلى أن المنهجية التي تتبعها في الإدارة المشتركة للمشاريع هي PRINCE2، وقد التزمت بها المحفظة دائما. وفي إطار الاستعراض الذي أُجري في عام 2013، عززت الويبو منهجية PRINCE2، لجعلها أكثر ارتباطا بمحفظة مشروع تخطيط الموارد المؤسسية، كما أصبحت هي المنهجية المتبعة في التنفيذ والرصد المشترك منذ بداية عام 2014. وإننا نقدر تعزيز البنية الإدارية والنهج المشترك عقب الاستعراض الذي أجرته شركة غارتنر والتوصية التي قدمتها.

وحدة مراجعة الحسابات

70. وأحد الفوائد المتوقعة المحددة في برنامج Business Case (الإصدار 2.1 بتاريخ 2014) لمحفظة مشروع نظام الإدارة المتكاملة هو الامتثال للضوابط الداخلية وأمن البيانات والسرية ومتطلبات تتبع مراجعة الحسابات.

71. ولاحظنا عدم وجود وحدة لمراجعة الحسابات متوخاة في نظام تخطيط الموارد المؤسسية، وأن المراجعة الداخلية وقسم الرقابة يستخرجان البيانات من قاعدة البيانات (الجداول) ويستخدمان أداة ACL (لغة أوامر التدقيق) للمراجعة. وبما أن الويبو تطبق أداة إدارة المعلومات الاستخباراتية التجارية بوصفها نظاما للمعلومات الإدارية، فقد تكون مفيدة لشعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية، ولأي مراجع حسابات خارجي، شريطة مراعاة متطلبات المراجعة في تطوير هذه الأداة لإعداد التقارير.

72. وأشارت المنظمة إلى أن الحوار بين الشعبة وفريق الويبو لنظام تخطيط الموارد المؤسسية بشأن متطلبات المراجعة قائم باستمرار. ومن خلال إجراء مناقشات بين الشعبة ومشروع المعلومات الاستخباراتية التجارية، ستقوم الويبو بجمع متطلبات الشعبة لمراجعة الحسابات، والتي يؤمل، بعد ذلك، أن تُدمج وتُتاح للشعبة ولسائر أصحاب المصالح.

التوصية 8

يمكن للويبو أن تستمر في الاتصال مع مختلف أصحاب المصالح، وإعداد خطة عمل محددة زمنيا لتوليد تقارير حسب الطلب /استثنائية.

73. وقبلت الويبو التوصية. وفي إطار الأنشطة الجارية لأداة المعلومات الاستخباراتية التجارية، عُقد اجتماع شهري مع أصحاب المصالح لتحديد متطلبات تقديم التقارير ووصفها وإعطائها أولوية.

إدارة العقود

74. وبموجب العقد المبرم بين الويبو وشركة سيدار للاستشارات "Cedar Consulting " (المملكة المتحدة) (الشريك الخارجي المكلف بالتنفيذ)، كان من المقرر تنفيذ نظام إدارة الوظائف الرئيسية للموارد البشرية والأجور في غضون 15 شهرا بدء من 1 أغسطس 2012، بمبلغ قدره 925 997 1 فرنكا سويسريا. إلا أنه حدث تأخير لأكثر من 11 شهرا في الانتهاء من المرحلة النهائية، كما كانت هناك تأخيرات تتراوح ما بين شهرين وثمانية أشهر في الانتهاء من مراحل مختلفة، كما يتبين من الجدول التالي:

المرحلة/المعلم	الإطار الزمني المقرر	تاريخ الانتهاء الفعلي	التأخير (بالشهور)
بدء العمل والتعبئة	من يوليو 2012 إلى أغسطس 2012	2012/11/5	2
اختيار المشروعات وتصميمها (الجزء 1)	من أغسطس 2012 إلى أكتوبر 2012	2012/12/19	2
اختيار المشروعات وتصميمها (الجزء 2)	من أكتوبر 2012 إلى ديسمبر 2012	2013/04/5	4
البناء والاختبار على مستوى الوحدة (الجزء 1)	من ديسمبر إلى يناير 2013	2013/04/29	3
البناء والاختبار على مستوى الوحدة (الجزء 2)	من يناير 2013 إلى إبريل 2013	2013/07/5	3
اختبار النظام	من إبريل 2013 إلى يونيو 2013	2014/02/2	7
القبول والتطبيق	يونيو 2013 إلى أغسطس 2013	2014/04/17	8
الضمان	أغسطس 2013 إلى أكتوبر 2013	2014/10/9	11

75. ونظير الأعمال المذكورة أعلاه، دفعت الويبو مبلغ 50 517 505 2 فرنكا سويسريا للمورد، بزيادة قدرها 507 50 592 فرنكا سويسريا (أي 25.4 بالمائة) على المبلغ المتعاقد عليه. وكانت المبالغ الإضافية بشأن الحساب التالي:

الغرض	المدفوعات الإضافية (بالفرنك السويسري)
نموذج أولي لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	50 922 98
التدريب على نظام الأجور	00 600 13
طلب تغيير في المعلم 1	00 396 20
طلب تغيير في المعلم 2 وطلب تغيير في المعلم 3	00 734 47
مواد التدريب	00 500 52
واجهة للموردين	00 750 3
نظام الأمن	00 100 16
طلب تغيير في المعلم 4	00 035 22
دعم ما بعد "بدء التشغيل الفعلي"	00 000 60
ما بعد طلب التغيير	00 155 157
مدير الانتقال	00 400 15
مجموع المدفوعات الإضافية	**50 592 507**

76. ولاحظنا ما يلي:

"1" نظرا لعدم ذكر سبب التأخير في أية وثيقة نهائية، لم يكن من الواضح ما إذا كان التأخير يُعزى إلى الشريك المكلف بالتنفيذ أم إلى الويبو.

"2" وقدمت الويبو بيانا منفصلا لجميع الأعمال المذكورة أعلاه، فيما عدا دعم ما بعد بدء التشغيل الفعلي و النموذج الأولي لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وبناء على ذلك، تم الدفع للمورد. وأشارت الويبو إلى أنه تم تنفيذ النموذج الأولي للمفوضية كعمل منفصل قبل إبرام عقد مشروع وظائف الموارد البشرية الأساسية والأجور، ولا ينبغي إدراجه في المدفوعات الإضافية بالمقارنة مع العقد.

"3" ومن بين سبعة إنجازات/ خدمات محددة في وثيقة العقد، لم يكتمل إنجازان/ خدمتان: ("المساهمة في تطوير مواد التدريب" و"دعم اختبار التكامل") في المعلم 5 "البناء والاختبار على مستوى الوحدة" (الجزء 2). أما بالنسبة "للإسهام في تطوير المواد التدريبية"، أشارت الويبو إلى أنه لا يمكنها تقديم المواد التدريبية نظرا لمحدودية الموارد الداخلية ولهذا، لم يتمكن المورد من المساهمة في تطوير هذه المواد. ونتيجة لذلك، أُنشئ عمل منفصل لإعداد مواد تدريبية بتكلفة قدرها 100 66 فرنك سويسري. وأكدت الويبو إنجاز هذا العمل بتكلفة فعلية قدرها 500 52 فرنك سويسري. وفيما يتعلق بـ"دعم اختبار التكامل"، أشارت إلى أنه ما كان ينبغي أن يكون جزءا من المعلم 5،

الذي يتعلق بالبناء والاختبار على مستوى الوحدة، لا باختبار التكامل. وتم فيما بعد، إضافة دعم الاختبار إلى المعلم 6.

"4" ومن أصل خمسة إنجازات/ خدمات تم الانتهاء منها في إطار المعلم 5، اكتمل إنجاز/خدمة واحدة، وتم توقيع الباقي تحسبا لأن يُنجز المورد العمل الذي لم ينته بعد.

"5" ودفعت الويبو إلى المورد مبلغا قدره 100 16 فرنك سويسري من خلال إنشاء عمل منفصل "لبناء نظام الأمن واختباره على مستوى الوحدة ودعمه" في المعلم 7.

وردت الويبو بأن العقد محدد السعر يتضمن مسؤولية المورد عن تصميم نظام الأمن على المستويين الوظيفي والتقني (المعلم 3)، وهو ما قامت به، وكانت الويبو مسئولة آنذاك عن بناء نظام الأمن واختباره على مستوى الوحدة ودعمه. وعندما تعذر على الويبو الوفاء بالتزامها، طلبت من المورد، بموجب بيان منفصل للأعمال، أن يتولى تنفيذ هذه المهمة، في إطار المعلم 7.

"6" ودفعت الويبو إلى المورد مبلغا قدره 157 155 فرنكا سويسريا، نظير تغيير نطاق المغلَمين 6 و7. ووفقا للعقد، كان المورد مسئولا عن إجراء تحليل لمدى التوافق/الاختلاف، وتحديد النطاق الخاص بالعقد، وفهم متطلبات العمل، وتحديد تحويل البيانات، وتحديد واجهة برنامج الموارد البشرية مع النظام. ولاحظنا أن فاتورة طلب التغيير الأول ارتفعت في ذات اليوم الذي استُكمل فيه التصميم التقني (المعلم 3). ويدل هذا على أن تحليل التوافق/الاختلاف لم يستوعب تماما متطلبات العمل، وفيما بعد قُيدت متطلبات الأعمال المتبقية على حساب الويبو باعتبارها طلبات تغيير، ودفعت الويبو نظيرها مبلغ 165 90 فرنكا سويسريا.

وردت الويبو أنه لم يُدرج، أثناء جمع المتطلبات وإجراء تحليل التوافق/الاختلاف، عدد من المتطلبات التي جرى تحديدها كجزء من نطاق السعر الأصلي المحدد. وجرت مناقشة المتطلبات الإضافية وإدراجها في التصميم التقني. وما أن صادقت الويبو على التصميم التقني، حتى ارتفعت فاتورة طلب التغيير. ولذلك، تطابق تاريخ فاتورة طلب التغيير مع تاريخ تنفيذ معلم التصميم التقني، لأن كلاهما نُفذ معا، لا لأن هناك متطلبات لم يجر استيعابها تماما.

"7" وفي آلية الرصد، أي في التقرير المرحلي الأسبوعي للمشاريع، لم ترد تفاصيل كافية لرصد التقدم المحرز في القضايا، والإنجازات/ الخدمات، والالتزامات التعاقدية، واستعراض الأداء التعاقدي للعقد.

77. وردت الويبو بأنه جرى اختتام مشاريع، ولا تزال بعض القضايا لم تُحسم بعد، كما هو الحال في المشاريع الكبيرة نادرا ما يكون الانتقال من مرحلة إلى التي تليها خاليا من العيوب ودون أية قضايا عالقة. وتم متابعة القضايا على النحو الواجب لضمان الانتهاء منها في مراحل لاحقة. ومع التسليم بأن التوثيق الرسمي فيما يتعلق بتعديل العقد يُعتبر تحسينا، أشارت الويبو إلى أنها ستتقصى سبل تحسين آلية رصد الإنجازات المتعاقد عليها. وأضافت أن المشكلة الخاصة بالمعلم 5 بشأن مشروع الوظائف الأساسية للموارد البشرية والأجور تتمثل في وجود خطأ في العقد المبدئي؛ إذ كان ينبغي ربط اختبار التكامل بالمعلم 6 بدلا من المعلم 5. وأثناء التنفيذ، أُقر بالخطأ وتم التأكد من أن الاختبار يتبع ويُسلم ويُدفع مقابله في إطار المعلم الصحيح. إلا أنه، كان يجب تعديل العقد ليعكس لذلك. وأكدت الويبو تولي مديري المشاريع إدارة الإنجازات لضمان رصد الإنجازات الداخلية والخارجية وتسليمها وفقا للخطط/ الالتزامات التعاقدية، كما أنها لا تدفع للموردين مستحقاتهم إلا بعد وفائهم بالالتزامات التعاقدية.

التوصية 9

يمكن للويبو أن تعزز آلياتها الخاصة بإدارة العقود ومتابعتها بغية إنجاز المشاريع والخدمات بسلاسة وفي الوقت المناسب من خلال تحديد مراحل للتنفيذ وزيادة الوثائق المتعلقة بتغيير العقود.

78. قبلت الويبو هذه التوصية وأعلنت أن أي تغيير مقبل يخص مشروع أو خدمة متعاقد عليها وحُددت مراحل تنفيذها سيوثَّق ويُذكَر في عقد معدَّل مع المزود.

منهجية إدارة المشاريع PRINCE2

79. اعتمدت الويبو منهجية إدارة المشاريع PRINCE2 في تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية. وحددت منهجية إدارة المشاريع PRNCE2 "الخطط المرحلية" كعنصر أساسي للتخطيط. إذ يستخدمها مدير المشروع أساساً في مراقبته اليومية. ويتولى مجلس المشروع (وهو مجلس إدارة نظام تخطيط الموارد المؤسسية في حالة الويبو) مسؤولية استعراض الخطط المرحلية والموافقة عليها. فيوافق مجلس المشروع على جميع المشاريع الرئيسية ويجيز أي انحراف كبير عن الخطط المرحلية المعتمدة. ويمتلك هذا المجلس سلطة إقرار انتهاء كل مرحلة فضلاً عن إجازة استهلال المرحلة التالية.

80. ولقد درسنا وثائق تخطيط بدء المشروع، والمرحلة الأولى من إدارة الموارد البشرية، والمعلومات التنفيذية للمشاريع، وحلول إدارة المخاطر المؤسسية، وإدارة الأداء المؤسسي، وأداة الحجز الشبكية، ومجموعة نظم الإدارة PeopleSoft Upgrade 9.1 ولاحظنا أنه باستثناء إدارة الأداء المؤسسي والمعلومات التنفيذية للمشاريع لم تُحدد المراحل أو وردت موجزة دون التفاصيل اللازمة لمتابعتها يومياً.

81. وأعلنت الويبو أن منهجية PRINCE2 تدعو إلى مراعاة خصائص المشروع وتقر بأن بعض "المنتجات الإدارية" كالخطط المرحلية قد لا تكون ضرورياً بحسب حجم المشروع. وإضافة إلى ذلك، يجب أن توافق المجالس المعنية من البنية الإدارية على جميع المشاريع والخطط المرحلية، ولن يضفي توثيق هذه القرارات أي قيمة على إدارة محفظة المشاريع.

82. وأحطنا علماً بأن منهجية PRINCE2 تدعو إلى مراعاة خصائص المشروع ولكننا لاحظنا أنها توصي أيضاً بأن الخطط المرحلية قد لا تكون ضرورية إذا لم تحدَّد سوى مرحلة تنفيذ واحدة. وفضلاً عن ذلك، نرى أنه ينبغي توثيق مسار مراعاة خصائص المشاريع المحددة.

التوصية 10

يمكن للويبو أن تنظر في توثيق مبررات عدم وضع خطط مرحلية في المستقبل.

83. قبلت الويبو هذه التوصية وأعلنت أنها ستوثّق، في إطار أي وثائق جديدة لبدء مشروع تخطيط للموارد المؤسسية، أية مراعاة لخصائص المشروع المعني كعدم وضع خطط مرحلية.

حدود تحمل المخاطر والإبلاغ عن الاستثناءات

84. تصف منهجية إدارة المشاريع PRINCE2 الإبلاغ عن الاستثناءات بأنه أداه أساسية لإدارة المشاريع تحدَّد من خلالها الانحرافات عن حدود تحمل المخاطر. ويوضح تقرير الاستثناءات انحراف التوقعات ويقدم تحليلاً للاستثناءات ولخيارات المضي قدماً ويحدد أفضل هذه الخيارات.

85. ولقد درسنا وثائق تخطيط بدء المشروع، والمرحلة الأولى من إدارة الموارد البشرية، والمعلومات التنفيذية للمشاريع، وحلول إدارة المخاطر المؤسسية، وإدارة الأداء المؤسسي، وأداة الحجز الشبكية، ومجموعة نظم الإدارة

PeopleSoft Upgrade 9.1 ولاحظنا أنه باستثناء مجموعة نظم الإدارة PeopleSoft Upgrade 9.1 وأداة الحجز الشبكية، لم تحدد حدود تحمل المخاطر. وإضافة إلى ذلك، لم يقدَّم تقرير الاستثناءات إلى مجلس المشروع/مجلس إدارة محفظة المشاريع إلا في حالة المعلومات التنفيذية للمشاريع.

86. وأعلنت الويبو أن مجلس إدارة محفظة نظام الإدارة المتكاملة يقيِّم كل مشروع على حدة ويقرر انطباق حدود تحمل المخاطر ومستواها، ويعني غياب وجود حدود لتحمل المخاطر أن المشروع لا يمتلك أية مرونة وأنه ينبغي الإبلاغ بأي مخاطر كاستثناءات. ومع ذلك، لا يتلاءم ولا يمكن تحديد مستوى واحد لتحمل المخاطر لجميع المشاريع بغض النظر عن حجمها وتعقيدها ومخاطرها وما إلى ذلك. فإذا لم تُذكر أي حد لتحمل المخاطر في وثائق بدء المشروع، فيعني ذلك أنه لم يوافق على أي حد لتحمل المخاطر للمشروع ويتوقع أن ينفَّذ المشروع وفقاً للمعايير الموافق عليها في وثائق بدء المشروع ومنها النطاق والجدول الزمني والتكلفة والجودة. وإضافة إلى ذلك، فقد حُددت حدود تحمل المخاطر التي وافق عليها مجلس إدارة محفظة نظام الإدارة المتكاملة فيما يتعلق بجميع المشاريع التي استُهلت منذ إقامة البنية الإدارية الجديدة في مطلع عام 2014.

87. ونرى أنه إذا نظرت الويبو في اعتماد مستوى صفري لتحمل المخاطر في مشروع ما، تعين ذكر ذلك صراحة في وثائق بدء المشاريع تفادياً لأي لبس في هذا الصدد.

التوصية 11

يمكن للويبو أن تنظر في الإشارة صراحة إلى حدود تحمل المخاطر للمشاريع ومختلف مراحل التنفيذ.

88. قبلت الويبو هذه التوصية وأعلنت أن جميع حدود تحمل المخاطر ستوثَّق في إطار وثائق بدء مشروع تخطيط إدارة الموارد المؤسسية المقبلة.

تحليل حساسية القضايا المتعلقة بتنفيذ المشروع

89. رصداً للتقدم المتواصل المحرز في المشروع، يعقد مكتب إدارة تخطيط الموارد المؤسسية اجتماعات أسبوعية مع الفريق المعني المسؤول عن المشروع. ويُحتفظ بمحضر الاجتماع في التقرير المرحلي الأسبوعي للمشروع ويحدَّث على صحفة الويكي الخاصة به. ويتألف المحضر من الأجزاء الخمسة التالية: الأنشطة المنفَّذة خلال الفترة السابقة؛ والأنشطة غير المرصودة في الخطة؛ والأنشطة المزمعة/الجارية في الفترة المقبلة؛ والمسائل والمشكلات أو الشواغل؛ وإجراءات الإدارة اللازمة.

90. ولقد تحققنا من التقرير المرحلي الأسبوع للمشروع المتعلق بالمرحلة الأولى من مشروع التخطيط للموارد المؤسسية الخاصة بالموارد الشرية ووجدنا أن عدة مسائل ظلت مفتوحة لفترات تصل إلى 83 أسبوعاً. ولاحظنا أيضاً أن مكتب إدارة تخطيط الموارد المؤسسية/أفرقة المشروع لا تجري أي تحليل لحساسية القضايا المعنية بغية فهم أهميتها بالنسبة إلى البنية الإدارية العامة للمشروع وإيلاء الأولوية للحد من آثارها عندما يُثار عدد منها.

91. وأعلنت الويبو أنها ستنظر في استخدام تقييم مبسط لحساسية كل قضية بغية الإسهام في تحديد الأولويات ورفعها وحلها.

التوصية 12

يمكن للويبو أن تنظر في إجراء تحليل لحساسية المسائل المثارة خلال اجتماع مجلس المشروع/مكتب إدارة الموارد المؤسسية استناداً إلى أهميتها.

92. قبلت الويبو هذه التوصية. وفي المستقبل وكجزء من التقرير الشهري لحالة محفظة المشاريع، ستميَّز حساسية القضايا بألوان مختلفة وفقاً لتحليل الحساسية، ما سيساعد مجلس إدارة المحفظة وغيره على قراءة الوثيقة وتوضيح أولويات المسائل الواجب معالجتها والتركيز عليها. وبعد إنجاز هذه المهمة، ستشجع الويبو المشروعات الفردية على إجراء تحليل الحساسية ذاته والإبلاغ عن المشكلات المحددة الخاصة بها.

نظام إدارة الوثائق الإلكترونية

93. اقترحت الويبو تطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية على تخطيط الموارد المؤسسية في عام 2011. وبيَّنت أهمية نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في فرضية تقدير التكاليف على النحو التالي: "سيُتفق على نظام استراتيجي لإدارة الوثائق الإلكتروني وستنفذ الأجزاء التي ستدعم تخطيط الموارد المؤسسية في عام 2011 كجزء من محفظة المشاريع. وسيوفر ذلك حلاً للوثائق الورقية الخاصة بتخطيط الموارد المؤسسية إذ سيشمل هذا النظام المعالجة وتدفق العمل والحفظ خارج نظام تخطيط الموارد المؤسسية من خلال أداة محددة متخصصة في إدارة الوثائق. وسيؤثر التأخر في إصدار قرار بشأن نظام إدارة الوثائق الإلكترونية أو في تنفيذه على الجداول الزمنية و/أو التكاليف الخاصة بالمشاريع الأخرى". وورد نظام إدارة الوثائق الإلكترونية كبند تكلفة في إطار "تعزيز نظام الإدارة المتكاملة". وأشار التقرير المرحلي الذي صدر في تاريخ لاحق من عام 2014 (WO/PBC/22/15) إلى أن نظام إدارة الوثائق الإلكترونية سينفَّذ كجزء من مبادرات الخطة الرأسمالية التي تقودها إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

94. وذُكرت التغيرات في المجالات المختلفة في التقارير المرحلية المقدمة إلى جمعيات الدول الأعضاء من خلال لجنة البرنامج والميزانية على مر السنين ولكن لم تُعرض الأبعاد الجديدة وتأثير التغيرات في التقرير الموحد لجمعيات الدول الأعضاء. فلم يُعرض مثلاً تأثير التأخير في تنفيذ نظام إدارة الوثائق الالكترونية على محفظة تخطيط الموارد المؤسسية.

95. وأعلنت الويبو أن محفظة تخطيط الموارد المؤسسية تُعتبر أحد المشاريع الأشمل والأكثر شفافية في الويبو من حيث التقارير. ولا تطبَّق نظم إدارة الوثائق الإلكترونية عادة بالتزامن مع تنفيذ تخطيط الموارد المؤسسية. وإنما تنفذ غالبية المنظمات إحداها قبل الأخرى ثم تدمجها لاحقاً، عند الاقتضاء، إذ يمكن استخدام كل منهما على حدة دون الحاجة إلى أي دمج تقني محدد.

إعداد تقارير بشأن تقييم أداء جهة التنفيذ الشريكة الخارجية

96. يتضمن التقرير المرحلي الخاص بتخطيط الموارد المؤسسية والمقدَّم إلى لجنة البرنامج والميزانية سنوياً إجمالي النفقات المتعلقة بجهات التنفيذ الشريكة. ولاحظنا غياب أية تفاصيل عن تقييم أدائها.

التوصية 13

يمكن للويبو أن تنظر في تقديم تقرير عن تقييم أداء جهة التنفيذ الشريكة الخارجية إلى جمعيات الدول الأعضاء كجزء من تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام التخطيط الشامل للموارد المؤسسية.

97. قبلت الويبو هذه التوصية وأكدت أنها ستدرج في التقرير المرحلي لتخطيط الموارد المؤسسية لعام 2015 معلومات عن أداء جهات التنفيذ الشريكة الخارجية الرئيسية.

قسم إدارة الموارد البشرية

خلفية

98. قسم إدارة الموارد البشرية في الويبو مسؤول عن ضمان امتلاك الويبو الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ ولايتها، من خلال الاستعانة بالمواهب على الصعيد العالمي؛ وتوفير خدمات موجهة إلى العملاء وخدمات لإدارة الموارد البشرية وتهيئة بيئة عمل تمكينية وانتهاج أفضل ممارسات التوظيف. وتعدّ الويبو منظمة قائمة على المعرفة ومن ثم تؤدي الموارد البشرية دوراً حيوياً في المنظمة. وفي وثيقة البرنامج والميزانية للثنائية 2014/15، تغطى إدارة الموارد البشرية في إطار البرنامج رقم 23 وتسهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي التاسع للويبو – دعم إداري ومالي فعال لتمكين الويبو من تنفيذ برامجها.

99. وإن قسم تخطيط الموارد البشرية معني بالتوظيف وتصنيف الوظائف وتحديد المهام الوظيفية. وتشمل أنشطة قسم الخدمات التشغيلية للموارد البشرية المزايا والمستحقات، والمعاشات التقاعدية، والتأمين الصحي، والرعاية الطبية والاجتماعية. وأما قسم الأداء والتنمية فيُعنى بإدارة الأداء والتدريب. وتشمل أنشطة قسم السياسات والقانون إقامة العدل داخلياً ووضع السياسات الخاصة بالموارد البشرية. وتنتهج الويبو النظام الموحد للأمم المتحدة فيما يخص الرواتب والبدلات والمستحقات وفقاً لما تنشره لجنة الخدمة المدنية الدولية.

100. ويلي بيان القوى العاملة في الويبو من حيث الفئة الوظيفية والسنة.

الموظفون العاملون	**2012**	**2013**	**2014**
درجة مدير فما فوق	63	61	64
مهني	434	429	460
خدمة عامة	497	520	531
المجموع الفرعي للوظائف الممولة من الميزانية	**994**	**1010**	**1055**
الوظائف الممولة من الأموال الاحتياطية والصناديق الاستئمانية	**18**	**15**	**16**
مجموع الموظفين العاملين	**1012**	**1025**	**1071**
الموظفون المؤقتون			
مهني مؤقت	غير متاح	94	85
خدمة عامة مؤقت	غير متاح	100	64
المجموع الفرعي للموظفين المؤقتين	غير متاح	**194**	**149**
مجموع الموظفين	**1012**	**1219**	**1220**
غير الموظفين			
المتدربون والحاصلون على منح والمترجمون/المراجعون القصيرو الأجل	230	66	64
الخدمات التعاقدية الفردية وموظفو الوكالة المؤقتون	غير متاح	11	15
المجموع الفرعي لغير الموظفين	**230**	**77**	**79**
مجموع القوى العاملة في الويبو	**1242**	**1296**	**1299**

101. ويلي بيان جميع عمليات التوظيف بحسب الفئة الوظيفية والسنة:

الفئة	**2012**	**2013**	**2014**
الوظائف المحددة الأجل			
مهني فما فوق	36	44	58
خدمة عامة	41	21	38
مجموع الوظائف المحددة الأجل	**77**	**65**	**96**
الوظائف المؤقتة	**21**	**41**	**37**

102. شهد عام 2014 زيادة ملحوظة في نشاط التوظيف مقارنة بعام 2013 إذ أجريت 96 مسابقة للتعيين الدائم و37 مسابقة للتعيينات المؤقتة ما يشير إلى زيادة قدرها 48 بالمئة في التعيينات الثابتة وانخفاض قدره 10 بالمئة في التعيينات المؤقتة. ومن بين التعيينات الثابتة الستة والتسعين، خص 58 تعييناً فئة مهني فما فوق ما يعني زيادة قدرها 32 بالمئة مقارنة بعام 2013. وعيّن 38 فرداً في فئة الخدمة العامة ما يشير إلى زيادة قدرها 81 بالمئة مقارنة بعام 2013 الذي شهد انخفاضاً قدره 49 بالمئة.

الضمان الاجتماعي

103. يعدّ النظام الموحد للأمم المتحدة المتعلق بالرواتب والبدلات والمزايا الذي وزعت لجنة الخدمة المدنية الدولية تفاصيله في أغسطس 2012 مرجعاً عاماً للمنظمات. وينص القسم الخاص بالضمان الاجتماعي على تعويضات في حالة الوفاة أو الإصابة أو المرض أثناء الخدمة. وينص أيضاً على أن الموظف يتحمل كامل تكلفة الرعاية بعد التعرض لحادث جماعي. وتنص المادة 6-2 من نظام الموظفين ولائحته في الويبو على توفير الحماية الصحية وعلى تعويضات معقولة في حالة المرض أو التعرض لحادث أو الوفاة أثناء أداء المهام الرسمية.

104. ولاحظنا أن الويبو تدعم أقساط التأمين المتعلقة بالحوادث الخارجة عن الخدمة. ووصلت المبالغ المدفوعة خلال الفترة المشمولة بمراجعة الحسابات هذه إلى 686 79 فرنكاً سويسرياً في عام 2012 و167 81 فرنكاً سويسرياً في عام 2013 و889 81 فرنكاً سويسرياً في عام 2014. وعلى الرغم من تقديرنا لوجود تدابير لتوفير الرعاية الصحية للموظفين، فإننا نرى أن هذه المدفوعات لا تدعمها أحكام صريحة في اللائحة.

105. ووافقت الويبو على أن تمويل التأمين على الحوادث خارج الخدمة الذي يغطي الموظفين والمتقاعدين وعائلاتهم ليس جزءاً من مجموعة تعويضات لجنة الخدمة المدنية الدولية.

التوصية 14

يمكن للويبو أن تتوقف عن تمويل أقساط التأمين الخاصة بالحوادث الخارجة عن الخدمة.

106. وافقت الويبو على التوقف عن تمويل أقساط التأمين الخاصة بالحوادث الخارجة عن الخدمة اعتباراً من 1 يناير 2016.

إجازة زيارة الوطن

107. طبقاً للمادة 5-3 من نظام الموظفين ولائحته، يحق للموظفين الذين يؤدون واجباتهم خارج البلد الذي يوجد فيه محل إقامتهم أن يأخذوا إجازة لزيارة الوطن، مرة واحدة كل سنتين، على حساب الويبو، وذلك باستخدام إجازتهم السنوية المستحقة. ويجوز للموظفين أن يؤجلوا إجازاتهم لزيارة الوطن وفقاً لشروط محددة.

108. وقد لاحظنا من المعلومات المتاحة في نظام إدارة المعلومات غياب أية مهلة قصوى لتأجيل إجازة زيارة الوطن. وتبيَّن من تحليلنا تأجيل 37 موظفاً لإجازة زيارة الوطن في عام 2001 حتى الآن (مارس 2015).

109. وأعلنت الويبو أن نظام الموظفين ولائحته يكفي بصيغته الحالية لضمان أن أي موظف يؤجل إجازة زيارة الوطن ولا ينتفع بها حتى تاريخ الإجازة المقبلة يعدّ متنازلاً عن إجازته السابقة.

التوصية 15

يمكن للويبو أن تعجل مسار تحديث نظام تكنولوجيا المعلومات امتثالاً للائحة الموظفين.

110. قبلت الويبو هذه التوصية. وأضافت أن نظام تخطيط الموارد المؤسسية سيعدَّل بحيث يُتنازل تلقائياً عن أية إجازة لزيارة الوطن غير مأخوذة إلا إذا وجد سبب واضح وموثَّق يتيح تمديد فترة الاستحقاق.

التعيينات

111. طبقاً للمادة 5 من المرفق الثالث من نظام الموظفين ولائحته والتعميم الإداري رقم 2013/11 بشأن إجراءات اختيار الموظفين المؤقتين، تُشغل الوظائف المؤقتة المتوقع أن تتجاوز مدتها ستة أشهر من خلال استهلال مسار اختيار تنافسي أو نشر إعلان وظيفة شاغرة بعينها أو كليهما. ولكن يجوز للمدير العام أن يسمح بتجاوز مسار الاختيار التنافسي، على أساس استثنائي، للوظائف المؤقتة التي ستدوم أكثر من ستة أشهر إذا رأى في ذلك خدمة لمصالح المنظمة.

112. وخلال استعراض ست حالات من التعيين المباشر بموجب السلطة الاستثنائية للمدير العام خلال الفترة 2012-2014، تبيَّنت المشكلات التالية.

113. عيّن موظف بدرجة م-3 لفترة أولية مدتها ستة أشهر على أساس الاختيار المباشر. ثم مُدد هذا التعيين لستة أشهر إضافية ونهائية بموجب موافقة استثنائية من المدير العام أي دون مسار اختيار تنافسي، وبُرر ذلك بمقتضيات مواصلة العمليات بسلاسة ومقتضيات الإخطار المسبق لأي موظف عمل بالمنظمة لأكثر من سبع سنوات. ولاحظنا أن الوصف الوظيفي لم يكن واضحاً ما أدى إلى تعليق المسار التنافسي فإلغائه فتمديد التعيينات المؤقتة.

114. وفي حالة أخرى، عيّن ثلاثة موظفين مباشرة في يناير 2014 في وظائف مؤقتة حديثة الإنشاء. ثم تحولت وظيفتان منها إلى وظائف ثابتة ونُشر إعلان وظيفة شاغرة. وقُرر أن تمديد العقود سيرتهن بمسار الاختيار وعدم تمديد عقود الموظفين المذكورين إذا لم يقع عليهم الاختيار. وخلال الامتحان التنافسي، اختير شخص واحد وعيّن. وعلى الرغم من عجز الموظفين الاثنين الآخرين عن اجتياز الاختبار، فقد مدد عقداهما بصورة منظمة. وخلال تلك الفترة، روجعت المؤهلات اللازمة لهذه الوظيفة وعدِّل الوصف الوظيفي على هذا الأساس.

115. فردت الويبو بما يلي:

1) تندرج حالات الموظفين المؤقتين الأربعة المذكورين في ملاحظة مراجع الحسابات في إطار التدابير الانتقالية المنصوص عليها في نظام الموظفين ولائحته وعليه لا تنطبق عليها المهلة الزمنية البالغة سنتين وإنما مهلة زمنية تبلغ خمس سنوات اعتباراً من 1 يناير 2013؛

2) وفي الحالات الأربع، وافق المدير العام على تثبيت الوظائف التي يؤديها/كان يؤديها الموظفون المؤقتون بعد موافقة الدول الأعضاء على تثبيت 66 وظيفة مؤقتة على مستوى المنظمة نظراً إلى طبيعتها أعمالها المستمرة. ونتيجة لتثبيت الوظائف المؤقتة الست والستين التي أذنت بها الدول الأعضاء، ازداد عبء التعيينات على قسم تخطيط الموارد البشرية (زيادة قدرها 33 بالمئة مقارنة بعام 2013). وعلى الرغم مما بذلته المنظمة من جهود لإيلاء الأولوية لمسار الاختيار الخاص بهذه المجموعة تفادياً لأي تمديد استثنائي/غير ضروري للعقود نظراً إلى العدد الهائل من الاختيارات، لم يتسنَ إنجاز تلك المهمة. وتعزى موافقة المدير العام على التمديد الاستثنائي للعقود إلى حرصه على ضمان استمرارية الوظائف حتى تثبيتها.

3) وفيما يخص الحالة الثانية المذكورة في الفقرة 115، فقد طرأت تغييرات في القدرات اللغوية للقسم، في الفترة الفاصلة بين الإعلان الأول والثاني، ما أدى إلى ضرورة مراجعة الوصف الوظيفي. وعليه، لم يتعلق الأمر هنا بعدم دقة الوصف الوظيفي الأصلي. وأما الحالة الأولى المذكورة في الفقرة 114، فقد تأثر الوصف الأصلي باعتماد سياسة جديدة.

116. ونرى أن الاستمرار في تعيين أشخاص عجزوا عن اجتياز مسار الاختيار التنافسي يتنافى مع شرط الويبو القاضي بأن "تمديد العقود سيرتهن بمسار الاختيار وعدم تمديد عقود الموظفين المذكورين إذا لم يقع عليهم الاختيار". ولا تنطبق المهلة الزمنية البالغة خمس سنوات على هذه الحالات نظراً إلى أن الموظفين الذين عجزوا عن اجتياز مسار الاختيار التنافسي انتفعوا بتمديد عقودهم.

التوصية 16

نوصي في الحالات التي تمدَّد فيها العقود المؤقتة دون مسار تنافسي بغية إتاحة الوقت الكافي لإعداد مسار تنافسي على وظيفة محددة الأجل، أن تُشغَل الوظائف من خلال مسار الاختيار التنافسي مبكراً وأن تولى العناية اللازمة لملاءمة الوصف الوظيفي تفادياً لأي تأخير.

117. ردت الويبو بأن إدارة الموارد البشرية تستعرض حالياً جميع الأوصاف الوظيفية على مستوى المنظمة بغية ضمان موافاة جميع الواجبات والمسؤوليات المتعلقة بجميع الوظائف بحيث تتفق بدقة مع مقتضيات الوظائف. وذكرت الويبو أنها ستكف عن ممارسة تمديد العقود المؤقتة لمدد طويلة فور انتهاء المرحلة الانتقالية وأنها لن تستعين إلا بموظفين مؤقتين تبلغ آجال عقودهم عامين كحد أقصى في 31 ديسمبر 2017.

إعانة الإعالة

118. طبقاً للمادة 3-2 من نظام الموظفين ولائحته، يحق للموظفين الحصول على راتب بمعدل الإعالة إذا كان لديهم زوج معال أو طفل معال واحد على الأقل. ويُقصد بعبارة "زوج معال" الزوج الذي يكون أجره السنوي الإجمالي، إن وجد، أقل من أو يساوي المرتب السنوي الإجمالي للدرجة الأولى من رتبة ع-1 في فئة الخدمات العامة المُطبَّق على مكان عمل الزوج، والمعمول به في 1 يناير من السنة المعنية. أما بالنسبة لموظفي الفئة الفنية والفئات الأعلى منها، فلا يزيد الأجر السنوي الإجمالي المذكور، في أي مكان عمل، عمّا يعادل المرتب السنوي الإجمالي للدرجة الأولى من رتبة ع-2 في فئة الخدمات العامة المعمول به في 1 يناير من السنة المعنية في نيويورك.

119. وتصدر الويبو تعاميم إدارية سنوية تحدد فيها الحد الأقصى للرواتب الإجمالية التي تؤهل الفرد ليصبح زوجاً معالاً وهو مبلغ لم يتجاوز 067 69 فرنكاً سويسرياً لأعوام 2012 و2013 و2014.

120. وقد درسنا عشر حالات عشوائية ولاحظنا أن تحديد المبلغ في حالتين كان يعمل فيها الزوج خارج جنيف استند إلى جدول الرواتب المنطبق في جنيف بغض النظر عن محل عمل هذا الزوج.

التوصية 17

يتعين مراجعة ممارسة تحديد الحد الأدنى للمرتبات الإجمالية للنظر في منح بدل الزوج المعال امتثالاً لنظام الموظفين ولائحته.

121. قبلت الويبو هذه التوصية. وأعلنت أنها ستوقف هذه الممارسة القديمة الحالية اعتباراً من 1 يناير 2016. وستحدد أهلية الحصول على مزايا الزوج المعال استناداً إلى محل عمل هذا الزوج وليس محل عمل الموظف العائل وفقاً لنظام الموظفين ولائحته.

إعانة الإيجار

122. ذُكر في التعميم الإداري رقم 2013/6 أن إعانة الإيجار ستكون مستحقة اعتباراً من اليوم الأول من اتفاق الإيجار أو من اليوم الأول التالي لفترة الثلاثين يوماً من منحة الانتداب المستحقة الدفع أيهما أقل. ويوافَق على إعانة الإيجار لفترة لا تتعدى 12 شهراً في المرة الواحدة. وعليه ينبغي تقديم طلب تجديد سنوي ويتعين على الموظفين ذكر أي تغير في شروط الإيجار أو إثبات أن المعلومات المقدمة في الطلب السابق لا تزال سارية.

123. وبعد التدقيق في عشر حالات وجدنا أن أحكام التعميم الإداري لا تتَّبع بانتظام على النحو التالي:

"1" في ثماني حالات، لم يقدم الموظفون طلبي التجديد السنويين لعامي 2012 و2013 في موعدهما ولم يوفروا الأدلة اللازمة.

"2" في حالة واحدة، دُفعت إعانة الإيجار عن الفترة الفاصلة بين نهاية عقد إيجار وبداية عقد جديد التي لم تكن مشمولة باتفاق إيجار.

"3" في حالتين، لم تتوافر السجلات اللازمة لدعم تمديد اتفاق الإيجار الأصلي أو الاتفاق الجديد في الملفين المعنيين.

124. فأعلنت الويبو أنها أجرت استعراضاً شاملاً لجميع الحالات المنتفعة بإعانة إيجار في يونيو 2014 نظراً إلى عدم إجراء الاستعراض السنوي لإعانة الإيجار في عامي 2012 و2013. وفي مارس 2015، استُكملت جميع الطلبات السنوية لتجديد إعانة الإيجار بما يتماشى مع نظام الموظفين ولائحته. وطبقاً لقانون الالتزامات السويسري، تجدَّد اتفاقات الإيجار تلقائياً كل سنة ما لم يحصل أي من الطرفين على إخطار بإنهاء العقد قبل ثلاثة أشهر من حلول أجله السنوي.

125. وإننا نقدر ما أجرته الويبو من استعراض شامل لجميع حالات إعانة الإيجار في يونيو 2014 وننصحها بمواصلة إجراء هذا الاستعراض بصورة منتظمة.

التوصية 18

يمكن متابعة أحكام التعميمات الإدارية المتعلقة بإعانة الإيجار بصورة منتظمة.

126. قبلت الويبو هذه التوصية وأعلنت أن نظام تخطيط الموارد المؤسسية سيعدَّل بحيث تتوقف إعانة الإيجار تلقائياً بعد مرور عام عليها وأن أي إعانة إضافية سترتهن بتقديم طلب تجديد مشفوع بجميع الوثائق اللازمة.

بدل اللغة

127. طبقاً للقاعدة 3-10-1، يجوز أن يُدفَع بدل لغة إلى موظفي فئة الخدمات العامة الذين يجتازون امتحاناً يثبتون فيه كفاءتهم في لغة أو لغتين محددتين. ولا يُدفَع البدل عن لغة الموظف الأصلية ولا عن أي لغة أخرى يجب على الموظف أن يتقنها إتقاناً تاماً بحكم تعيينه. ويجوز أن يُطلَب من الموظفين الذين يحصلون على بدل لغة أن يخضعوا لمزيد من الامتحانات في فترات زمنية لا تقل عن خمس سنوات من أجل إثبات استمرار إتقانهم للغات التي يحصلون عنها على البدل.

128. لقد استعرضنا حالات ثماني موظفين يحصلون على بدل لغة للتحقق من خضوع هؤلاء الموظفين لمزيد من الامتحانات من أجل إثبات استمرار إتقانهم للغات المعنية. وإضافة إلى ذلك، التمسنا معلومات عن الحالات التي خضعت لاستعراض لمواصلة منح بدل اللغة والتي نُقل فيها الموظف المعني أو عيّن في وظيفة جديدة تتطلب الإتقان التام للغة.

129. وأعلنت الويبو أنها لا تشدد حالياً على ضرورة الخضوع لامتحانات إضافية لإثبات استمرارية إتقان اللغة نظراً إلى أن القاعدة تستخدم عبارة "يجوز أن يُطلب من" أي أن هذه الامتحانات الإضافية غير إلزامية لمواصلة منح بدل اللغة. وأقرت المنظمة بعدم إجراء أي استعراض في الحالات التي يُنقل فيها موظف أو يعيَّن في منصب جديد يحتم عليه إتقان اللغة إتقاناً تاماً بحكم تعيينه وأن هؤلاء الموظفين استمروا في الحصول على البدل.

130. ونرى أن استخدام عبارة "يجوز أن يُطلب من" في القاعدة لا يمنح سلطة تقديرية.

التوصية 19

نوصي بما يلي:

(أ) يجوز إخضاع الموظفين الحاصلين على بدل لغة لامتحانات إضافية لإثبات إتقانهم المستمر للغة؛

(ب) يتعين إجراء استعراض لمواصلة منح بدل اللغة عندما يُنقل أو يعيَّن الموظف في منصب جديد يحتم عليه إتقان اللغة إتقاناً تاماً بحكم تعيينه.

131. أعلنت الويبو أنها تشجع حراك الموظفين الداخلي وسيؤدي وقف بدل اللغة في هذه الحالات إلى تثبيط الموظفين الذين يبحثون عن فرص للنقل الوظيفي الداخلي، وإن طلب إعادة اختبار إتقان اللغة معرقل ومكلف إدارياً. وأكدت الويبو أنها ستعدِّل قواعدها وممارساتها الخاصة ببدل اللغة بما يتماشى مع نتائج استعراض مجموعة التعويضات المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة الذي قد يتطلب تعديل نظام الموظفين.

العمل الإضافي

132. يحق لموظفي فئة الخدمات العامة الذين يُكلَّفون بالعمل أكثر من أي أسبوع عمل عادي أن يحصلوا على إجازة تعويضية، أو يجوز لهم الحصول على أجر إضافي. وتنص القاعدة 3-12-3 على أن تُمنح الإجازة فور سماح مقتضيات العمل بذلك على ألا تمر ستة أشهر على هذا العمل الإضافي. وإذا أثبت المشرف على الموظف أن مقتضيات العمل لا تسمح بمنح إجازة تعويضية خلال هذه المهلة الزمنية البالغة ستة أشهر، يحصل الموظف على تعويض نقدي عن هذا العمل الإضافي. ويقتضي التعميم الإداري رقم 2012/75 أن يتأكد المشرفون من بلوغ طلبات العمل الإضافي في أي أسبوع إلى إدارة الموارد البشرية في موعد أقصاه الساعة السادسة مساءً من يوم الجمعة من الأسبوع المعني.

133. وفي عام 2012 و2013 و2014، أدى موظفو الخدمة العامة نحو 74 بالمئة و55 بالمئة و33 بالمئة من العمل الإضافي على التوالي. وبعد استعراض عشر حالات خلال الفترة المذكورة، لاحظنا عدم الامتثال للتعميم الإداري على النحو المبين أدناه:

"1" قُبلت خمسة طلبات عمل إضافي بعد المهلة المنصوص عليها في التعميم الإداري. وقُبل طلبان قبل بداية الأسبوع المعني بالعمل الإضافي.

"2" وفي ثماني حالات، عوِّض العمل الإضافي نقداً لا إجازة تعويضية. ولم يوجد تاريخ على الاستمارة يشير إلى صدور شهادة المشرف بعدم سماح مقتضيات العمل بالانتفاع بالإجازة.

134. وأعلنت الويبو أن ما بذلته من جهود أدى إلى تقليص ملحوظ في تكاليف ساعات العمل الإضافية في عام 2014. وأوضحت أن سبب عدم اللجوء إلى الإجازات التعويضية يعزى إلى عبء العمل الكبير في بعض الأقسام/الإدارات.

التوصية 20

نوصي بأن تعزِّز الضوابط الداخلية لضمان الامتثال التام لمتطلبات التعميم الإداري الخاصة بالعمل الإضافي.

135. قبلت الويبو هذه التوصية وأعلنت أن العمل الإضافي يخضع لمعايير محددة ورقابة إدارية وموافقة مسبقة.

بدل الوظيفة الخاص

136. طبقاً للمادة 3-11، يُدفَع بدل وظيفة خاص لا يدخل في حساب المعاش التقاعدي إلى أي موظف يعمل بموجب عقد مُحدَّد المدة أو دائم أو مستمر يُطلَب منه أن يتولى مؤقتاً مسؤوليات وواجبات وظيفة شاغرة في رتبة أعلى من رتبة الوظيفة التي يشغلها. ويُدفَع هذا البدل اعتباراً من التاريخ الذي تولى فيه الموظف لمدة ستة أشهر متواصلة كامل واجبات الوظيفة ذات الرتبة الأعلى، التي أُسندت إليه. ولا يؤذن بأي تمديد للبدل لأكثر من 12 شهراً إلا في ظروف استثنائية، على سبيل المثال في حالة عدم الانتهاء من الإجراءات الإدارية لشغل الوظيفة الشاغرة. ولا تتجاوز فترة هذا التمديد 12 شهراً في أي حال من الأحوال.

137. وطبقاً للمادة 3-22، يسقط حق الموظف في الحصول على أي بدل أو منحة أو أي مبلغ آخر ينص عليه نظام الموظفين ولائحته بعد مرور سنتين من تاريخ استحقاق الموظف له، ما لم يُنص على خلاف ذلك.

138. وبعد استعراض خمس حالات لبدل الوظيفة الخاص خلال الفترة 2012-2014، تبيَّنت المشكلات التالية:

"1" استمر موظف في تأدية مهام وظيفة أعلى رتبة من رتبته منذ يناير 2013 واستمر في الحصول على بدل وظيفة خاص منذ يوليو 2013. وأعلنت إدارة الموارد البشرية أن نطاق الخدمة المحدد يتطلب المزيد من التوضيح وأنها غير مستعدة لإطلاق مسار التعيين لوظيفة محددة الأجل.

"2" وفي حالة أخرى، تجاوز حق موظف في الحصول على بدل وظيفة خاص للفترة الممتدة من مايو 2012 إلى نوفمبر 2012 المهلة الزمنية المحددة في المادة 3-22.

139. وأعلنت الويبو أنه عندما تطلب الإدارة المعنية تعييناً، تولي إدارة الموارد البشرية الأولوية لمسار الاختيار، ولكن لا تنجم المشكلة عن تأخر التعيين ذاته وإنما عن تأخر استهلال مسار التعيين. إذ من غير المعقول أن تلتزم المنظمة بموجب إعلان وظيفي إذا لم تكن متأكدة من ضرورة هذه الوظيفة أو حتى من المؤهلات الوظيفية اللازمة لأدائها. وفي إطار

استعراض القوى العاملة، لا تنظر الويبو في وضع نموذج أكثر مرونة لحشد الموارد وإطلاق مسار التعيين لوظيفة ما إلا إذا تحققت من وجود حاجة طويلة الأجل.

التوصية 21

ينبغي للويبو أن تتبع بدقة أحكام المادتين 3-11 و3-12 وأن تأذن بتمديد بدل الوظيفة الخاص بما يتجاوز 12 شهراً بموجب ظروف استثنائية.

140. قبلت الويبو هذه التوصية. وأعلنت أنها تشارك شواغل فريق مراجعة الحسابات فيما يخص منح بدل وظيفة خاص لفترة طويلة مؤكدة أن ذلك سبب مراجعة نظام الموظفين ولائحته بغية إدراج مهلة زمنية.

قضايا الغش الفعلي والغش الافتراضي

141. بيَّن تحليل المعلومات الخاصة بالغش الفعلي والغش الافتراضي التي قدمها مكتب مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية أن ثلاث حالات جديدة من الغش والغش الافتراضي سُجلت في عام 2014، وأغلقت حالتان نظراً إلى غياب الأدلة الداعمة للادعاءات المقدمة. وحتى 31 ديسمبر 2014، بلغ عدد الحالات المفتوحة من الغش الفعلي أو الغش المزعوم أربع حالات.

استعراض التدابير التي اتخذتها الإدارة بشأن التوصيات السابقة

142. ترد حالة تنفيذ الويبو توصيات مراجع الحسابات الخارجي (المراجعة المالية) في ***المرفق الثاني*** من هذا التقرير.

إفصاحات الإدارة – شطب الخسائر من النقد والحسابات المدينة والممتلكات

143. ذكرت الإدارة أنَّه وفقًا للمادة 4.6 من النظام المالي والقاعدة 8.106 من اللائحة المالية، سجَّلت المنظمة الخسائر التالية خلال العام المنتهي في 31 ديسمبر 2014:

- شُطبت حسابات مدينة بقيمة إجمالية قدرها 3 258.50 فرنك سويسري أثناء عام 2014. وخص ذلك 20 فاتورة غير مدفوعة تعود إلى عام 2013 وتتعلق بعلامات تجارية، أو تصاميم صناعية، أو أنشطة نشر؛
- وتكبدت المنظمة خسائر صغيرة أخرى على مدار السنة نجمت، في المقام الأول، عن مدفوعات مقابل الحسابات المدينة وبلغت قيمتها الإجمالية 20 759.41 فرنك سويسري؛
- وبلغ إجمالي المبالغ المحسوبة على المنظمة فيما يخص إدارة الحسابات الخاصة للمساهمات الطوعية 20 935.90 فرنك سويسري خلال عام 2014.

شاشي كانت شيرما
المراقب المالي ومراجع الحسابات العام للهند
مراجع الحسابات الخارجي
7 يوليو 2015

المرفق الأول – الجدول الزمني المُعدَّل

	2010	2011				2012				2013				2014				2015				2016	
المسار/المشروع	ف4	ف1	ف2	ف3	ف4	ف1	ف2	ف3	ف4	ف1	ف2	ف3	ف4	ف1	ف2	ف3	ف4	ف1	ف2	ف3	ف4	ف1	ف2
إدارة المحفظة																							
الموظفون والمرتبات																							
التوظيف والخدمة الذاتية																							
رعاية الموظفين والإدارة القانونية																							
إدارة الأداء والتعلّم																							
تحسينات نظام الإدارة المتكاملة																							
معلومات الأعمال																							
إدارة الأداء المؤسسي																							
إدارة العلاقة مع الزبائن																							

المرفق الثاني

حالة تنفيذ الويبو للتوصيات المنبثقة عن المراجعة الخارجية للحسابات

المراجعة	التوصية	رد الإدارة	الملاحظات
مراجعة مالية	يمكن للإدارة أن تنظر في صياغة سياسة مناسبة لإدارة النقدية والخزانة، بما في ذلك القروض، وتطبيق هذه السياسة لتحسين الإدارة المالية.	أعد متخصصون خارجيون في شؤون الخزانة سياسة لإدارة النقدية والخزانة في أوائل عام 2014 وقدموها إلى الويبو. وبعد بضعة أسابيع، أبلغت السلطات السويسرية المنظمة أنها لن تتمكن من الآن فصاعداً من إيداع أموالها لدى السلطات وأنه سيتعين سحب الأموال المودعة بحلول ديسمبر 2015. وينطوي هذا التطور على ضرورة إجراء تغييرات ملحوظة في سياسة الاستثمار وكذلك سياسة مخاطر الغير عند الاقتضاء، وترد السياستان في إطار سياسة الإدارة النقدية والخزانة. ونتيجة لذلك، قدِّمت الوثيقة WO/PBC/22/19 إلى لجنة البرنامج والميزانية في سبتمبر 2014 والتُمست فيها المشورة بشأن تعديل سياسة الاستثمار. فقررت لجنة البرنامج والميزانية أن تطلب من الأمانة "تقديم اقتراح مفصل بشأن نسخة منقحة من السياسة في دورتها المقبلة بعد أن تستعرضها اللجنة الاستشارية المعنية	**جاري التنفيذ.**

المراجعة	التوصية	رد الإدارة	الملاحظات
		بالاستثمار وتجيزها؛ واجراء دراسة بشأن إدارة الأصول والخصوم وتقديم سياسة استثمار منفصلة بشأن تمويل التأمين الصحي بعد فترة الخدمة وتقديمها إليها بعد أن تستعرضها اللجنة الاستشارية المعنية بالاستثمار وتجيزها". ويجري حالياً العمل على مراجعة سياسة الاستثمار وإعداد سياسة استثمار منفصلة خاصة بتمويل التأمين الصحي بعد فترة الخدمة. وتعتزم اللجنة الاستشارية المعنية بالاستثمار عقد اجتماع أو أكثر مع خبير خارجي أو أكثر.	
مراجعة مالية	يمكن أن تنظر الويبو في التحقق سنوياً من الأصول ذات القيمة الكبيرة.	استكمل التحقق السنوي من الأصول ذات القيمة الكبيرة داخلياً في مايو 2014 تنفيذاً لهذه التوصية	**تُعتبر التوصية مُنفذة.**
مراجعة مالية	ينبغي لإدارة الشؤون المالية استعراض إطار إدارة المخاطر القائم وتحديثه بغية وضع سجلات ملائمة للمخاطر وضوابط داخلية في الوحدات التشغيلية المفتقرة لتلك العناصر أو التي وُضعت فيها تلك العناصر جزئياً.	وُضعت البنية العامة/إطار المتابعة العام وتضمن نسب الإنجاز التالية: • اكتملت الإيرادات بنسبة 80 بالمئة • النفقات – اكتمل مسار غير الرواتب، اكتمل مسار الرواتب بنسبة 50 بالمئة (نظراً إلى المسارات الجديدة في وحدة الموارد البشرية) • اكتملت الخزانة • اكتملت مسارات	*استُكملت البنية العامة/إطار المتابعة العام بنسبة 81 بالمئة.* **جاري التنفيذ.**

المراجعة	التوصية	رد الإدارة	الملاحظات
		مالية أخرى (إقفال الحسابات وغيرها) بنسبة 60 بالمئة • أنجز إجمالاً 80 بالمئة من المسارات.	
مراجعة مالية	ينبغي للإدارة أن تستعرض تكامل مختلف وحدات نظام الإدارة المتكاملة وأن تضطلع بما يلزم من إعادة تصنيف للأصول وفقاً للسياسات المحاسبية المعلنة.	لم تترتب أية آثار على البيانات المالية بسبب "المسائل" المذكورة في هذه المراجعة. ولا تزال هناك بعض العيوب التقنية الصغيرة في وحدة الإدارة. ووجدت حلول لها وأخطر فريق دعم نظام الإدارة المتكاملة بها. وتمكنت الويبو من التوفيق بين نظام الإدارة ودفتر الأستاذ العام.	**تُعتبر التوصية مُنفذة.**
مراجعة مالية	يمكن أن تنظر الويبو في ضمان إيجاد احتياطي منفصل لغرض تمويل المشاريع وأن تدرجه بصورة منفصلة في البيانات المالية من أجل تحسين فهم المعاملات المتعلقة باستخدام ما تراكم من فوائض/أموال احتياطية.	عرض موضوع إنشاء احتياطي خاص إلى لجنة البرنامج والميزانية التي قررت ما يلي في دورتها الثانية والعشرين التي عقدت في سبتمبر: "1" اعترفت بالحاجة إلى إجراء استعراض للسياسات الخاصة بالأموال الاحتياطية وصناديق رؤوس الأموال العاملة؛ "2" والتمست من الأمانة تزويد لجنة البرنامج والميزانية باقتراح سياسة شاملة يتضمن تحديد المستوى المستهدف فيما	**جاري التنفيذ.**

المراجعة	التوصية	رد الإدارة	الملاحظات
		يخص صافي الأصول، والاعتبارات الخاصة بالسيولة، وإدارة الفائض المتاح فوق المستوى المستهدف واستخدامه والإبلاغ عنه، مع مراعاة تعليقات وإرشادات الدول الأعضاء و توصيات هيئات التدقيق والرقابة في هذا الصدد. وعليه وعملاً بهذا القرار، قدِّمت وثيقة إلى الدول الأعضاء في عام 2015 تتناول مختلف جوانب استخدام الأموال الاحتياطية.	
مراجعة مالية	نوصي الويبو بأن تستعرض حالة الطلبات غير المسددة رسومها لدى مكاتب تسلم الطلبات وتسوية رسوم الطلبات المودعة فعلا والمدرجة في الحسابات الجارية لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات استناداً إلى الحسابات المدينة من أجل بلورة المبالغ الفعلية المستحقة فيما يخص الطلبات المودعة بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات.	حللت الويبو الحسابات الجارية لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات ووضعت إجراء لتدوين البنود المحاسبية الملائمة لتقليص رصيد الحسابات المدينة لنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات. واتُّبع هذا الإجراء في إعداد البيانات المالية المؤقتة لعام 2014 وسيتَّبع كذلك في إعداد البيانات المالية الخاصة بنهاية عام 2014	*لقد تحققنا من الإجراءات ورأينا أنها ملائمة.* **تُعتبر التوصية مُنفذة.**
مراجعة مالية	نوصي الويبو بأن تنظر في المحافظة على البيانات المحاسبية المتعلقة بالرسوم المسددة والمستحقة فيما	استحدثت الويبو منهجية لحساب المكاسب/الخسائر غير المحققة فيما يخص الحسابات المدينة بعملات	حُسبت المكاسب/الخسائر غير المحققة ودوِّنت في البيانات المالية لعام 2014.

المراجعة	التوصية	رد الإدارة	الملاحظات
	يخص الطلبات المودعة بناء على معاهدة التعاون بشأن البراءات مُسعرة بالعملات المستخدمة في كل طلب/ مكتب تسلم طلبات.	غير الفرنك السويسري والمتعلقة بنظام معاهدة التعاون بشأن البراءات. وأعدت طريقة حساب بغية إدراجها في البيانات المالية الخاصة بنهاية عام 2014.	**تُعتبر التوصية مُنفذة.**
مراجعة مالية	نوصي الويبو بأن تنظر في استعراض وتحديث الافتراضات الديمغرافية المتعلقة بحالات التقاعد/دوران الموظفين والمعتمدة في التقييم الأكتواري لمستحقات ما بعد الخدمة.	حدِّثت الافتراضات الديمغارفية المتعلقة بحالات التقاعد ودوران الموظفين وأدمجت في التقييم الأكتواري للتأمين الصحي في فترة ما بعد الخدمة، ومنح العودة إلى الوطن.	حدِّثت الافتراضات الديمغارفية. **تُعتبر التوصية مُنفذة.**

ردود الإدارة على توصيات مراجع الحسابات الخارجي

التوصية 1

يمكن للويبو أن تعجل مسار تسوية المطالبات العالقة لدى سلطات الضرائب الأمريكية.

الرد

أحاطت الإدارة علماً بالتوصية ولكنها تؤكد أن مسار التسوية لن يُستكمل إلى أن تقدِّم سلطات الضرائب الأمريكية التفاصيل الكافية عن عمليات الاسترداد التي انتفعت بها المنظمة.

التوصية 2

يمكن للويبو أن تفصح عن تفاصيل أصول التراث التي تشمل المصنفات الفنية في ملاحظات البيانات المالية وأن تتخذ التدابير اللازمة لتعزيز نظمها الأمنية بغية منع فقدان أي من هذه الأصول.

الرد

تنص المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام تحديداً على عدم ضرورة تقييد أصول التراث أو المصنفات الفنية. ولا تتطلب هذه المعايير الإفصاح عن أصول التراث التي لم تقيَّد في البيانات المالية. وإضافة إلى ذلك، أشارت فرقة عمل الأمم المتحدة بعدم تقييد اصول التراث في البيانات المالية. وأحاطت إدارة الويبو علماً بالتوصية وتقترح مناقشة مسألة أصول التراث خلال الاجتماع المقبل لفرقة عمل الأمم المتحدة المزمع عقده في أكتوبر 2015. وسيُنظر بعدئذ في إمكانية إضافة المزيد من التفاصيل في إفصاحات البيانات المالية لعام 2015.

وبعد نشر تعميم إداري جديد بشأن إدارة الأصول، سيُعهد بمسؤولية مجموعات المصنفات الفنية إلى شعبة البنى التحتية للمباني وستُنفَّذ تدابير مختلفة تشمل تعزيز نظم الأمن.

التوصية 3

يمكن للويبو أن تنظر في إعداد تقرير عن أداء البرنامج قبل اختتام المراجعة المالية أو أن توضح أسباب الاختلاف بين الميزانية والقيم الفعلية الواردة في البيانات المالية وفقاً للمعايير 24 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

الرد

سيقدَّم مشروع وثيقة عن أسباب التباين في الموارد بغية إدراجه في تقرير أداء البرنامج خلال المراجعة المالية.

التوصية 4

يمكن للمكتب الدولي أن ينظر في تكثيف جهوده الرامية إلى تحصيل الرسوم من مكاتب الملكية الفكرية في الوقت المناسب.

الرد

ما انفك المكتب الدولي يتواصل مع المكتب الحكومي الصيني للملكية الفكرية بانتظام بشأن إحالة رسوم الإيداع الدولي والمناولة في الوقت المناسب. وأحرز المكتب الصيني تقدماً ملحوظاً ومنتظماً في هذا الصدد ولاسيما منذ بداية عام 2015 إذ

انخفض متوسط مهلة الإحالة إلى ثلاثة أشهر ما يعدّ تحسناً كبيراً مقارنة بالفترة ذاتها من عام 2014. وإن المكتب الدولي ملزم بمواصلة العمل مع المكتب الصيني في هذا الصدد ويمكن التطلع إلى المزيد من التقدم في المستقبل.

التوصية 5

يمكن للويبو أن تواصل بحث سبل الحد من التأخيرات على مستوى المشروع فضلاً عن مستوى محفظة المشاريع في تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية بحيث يتسنى إنجاز المشروع وفقاً للجدول الزمني المحدد الذي سيقدَّم إلى الدول الأعضاء في سبتمبر 2015.

الرد

ستبذل الويبو قصارى جهدها للحد من التأخيرات على مستوى المشروع فضلاً عن مستوى محفظة المشاريع في تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية وستسعى جاهدة إلى إنجاز المشاريع المتبقية وفقاً للجدول الزمني المعدَّل. ومع ذلك، ستستمر الويبو في ترجيح التكلفة والجودة على الجدول الزمني نظراً إلى التغير الهام الذي طلبته الإدارة لتنفيذ نظم تخطيط الموارد المؤسسية بنجاح.

التوصية 6

يمكن للويبو أن تعزز نظام إدارة الوثائق بحيث يُحتفظ بجميع الوثائق المتعلقة بالمشروع في مكان واحد.

الرد

ستستمر الويبو في استخدام نظام التوثيق الحالي والأدوات الحالية التي حققت الغرض المنشود منها. ولدى إقامة نظام إدارة المحتوى المؤسسي (ECM) بموجب خطة مبادرة رأسمالية لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ستكون محفظة تخطيط الموارد المؤسسية أولى معتمدي هذا النظام.

التوصية 7

يمكن للويبو أن تتخذ تدابير لمواصلة تعزيز منهجية حساب التكاليف بحيث ينعدم الاختلاف الكبير بين التكلفة المميزة والتكلفة الفعلية للعناصر الفردية على مستوى المحفظة.

الرد

ستستمر الويبو في ضمان انعدام أي اختلاف ملحوظ بين التكاليف المميزة والتكاليف الفعلية للعناصر الفردية. ولكن يجب الإقرار باستحالة انعدام تلك الاختلافات فيما يخص تكاليف المشاريع المنفَّذة على عدة سنوات مثل تخطيط الموارد المؤسسية نظراً إلى تغير افتراضات التخطيط واستراتيجيات التنفيذ. وستعرض الويبو، في إطار تقرير تخطيط الموارد المؤسسية لعام 2015 المقدَّم إلى الدول الأعضاء، ميزانية محدَّثة تخص إنجاز المشاريع المتبقية بغية إبراز الآثار المترتبة على مختلف بنود وأبواب التكلفة بناء على التقدم المحرز حتى تاريخ إعداد التقرير والجدول الزمني المعدَّل.

التوصية 8

يمكن للويبو أن تتواصل مع مختلف أصحاب المصلحة أن تضع خطة عمل محددة الأجل لإعداد التقارير المخصصة/تقارير الاستثناءات.

الرد

ستستمر الويبو في التعاون على نحو وثيق مع جميع أصحاب المصلحة. ولذا فستُعقد اجتماعات شهرية لتحديد متطلبات التقرير وتوضيحها وترتيبها بحسب الأولوية.

التوصية 9

يمكن للويبو أن تعزز آلياتها الخاصة بإدارة العقود ومتابعتها بغية إنجاز المشاريع والخدمات بسلاسة وفي الوقت المناسب من خلال تحديد مراحل للتنفيذ وزيادة الوثائق المتعلقة بتغيير العقود.

الرد

ستتحقق الويبو من أن أي تغيير مقبل يخص مشروع أو خدمة متعاقد عليها وحُددت مراحل تنفيذها سيوثَّق ويُذكَر في عقد معدَّل مع المزود.

التوصية 10

يمكن للويبو أن تنظر في توثيق مبررات عدم وضع خطط مرحلية في المستقبل.

الرد

ستوثِّق الويبو، في إطار أي وثائق جديدة لبدء مشروع تخطيط للموارد المؤسسية، أية مراعاة لخصائص المشروع المعني بموجب منهجية PRINCE2 كعدم وضع خطط مرحلية.

التوصية 11

يمكن للويبو أن تنظر في الإشارة صراحة إلى حدود تحمل المخاطر للمشاريع ومختلف مراحل التنفيذ.

الرد

ستوثِّق الويبو جميع حدود تحمل المخاطر، وإن كانت ضمنية، في إطار وثائق بدء مشروع تخطيط إدارة الموارد المؤسسية المقبلة.

التوصية 12

يمكن للويبو أن تنظر في إجراء تحليل لحساسية المسائل المثارة خلال اجتماع مجلس المشروع/مكتب إدارة الموارد المؤسسية استناداً إلى أهميتها.

الرد

استحدثت الويبو تحليلاً لحساسية القضايا مميَّز بالألوان كجزء من التقرير الشهري لحالة محفظة المشاريع بغية مساعدة مجلس إدارة المحفظة وغيره على قراءة الوثيقة وتوضيح أولويات المسائل الواجب معالجتها والتركيز عليها. وستشجع الويبو المشروعات الفردية على إجراء تحليل الحساسية ذاته والإبلاغ عن المشكلات المحددة الخاصة بها.

التوصية 13

يمكن للويبو أن تنظر في تقديم تقرير عن تقييم أداء جهة التنفيذ الشريكة الخارجية إلى جمعيات الدول الأعضاء كجزء من تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام التخطيط الشامل للموارد المؤسسية.

الرد

أدرجت الويبو جزءاً عن أداء جهات التنفيذ الشريكة الخارجية في التقرير المرحلي لتخطيط الموارد المؤسسية لعام 2015 المقدَّم إلى الدول الأعضاء.

التوصية 14

يمكن للويبو أن تتوقف عن تمويل أقساط التأمين الخاصة بالحوادث الخارجة عن الخدمة.

الرد

سيتوقف التمويل اعتباراً من 1 يناير 2016.

التوصية 15

يمكن للويبو أن تعجل مسار تحديث نظام تكنولوجيا المعلومات امتثالاً للائحة الموظفين.

الرد

تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية جارٍ.

التوصية 16

نوصي في الحالات التي تمدَّد فيها العقود المؤقتة دون مسار تنافسي بغية إتاحة الوقت الكافي لإعداد مسار تنافسي على وظيفة محددة الأجل، أن تُشغَل الوظائف من خلال مسار الاختيار التنافسي مبكراً وأن تولى العناية اللازمة لملاءمة الوصف الوظيفي تفادياً لأي تأخير.

الرد

ستنفَّذ هذه التوصية وتصبح سارية فوراً.

التوصية 17

يتعين مراجعة ممارسة تحديد الحد الأدنى للمرتبات الإجمالية للنظر في منح بدل الزوج المعال امتثالاً لنظام الموظفين ولائحته.

الرد

ستنفَّذ هذه التوصية وتصبح سارية اعتباراً من 1 يناير 2016. وأُخطر الموظفون بذلك.

التوصية 18

يمكن متابعة أحكام التعميمات الإدارية المتعلقة بإعانة الإيجار بصورة منتظمة.

الرد

نُفذت هذه التوصية.

التوصية 19

نوصي بما يلي:

(أ) يجوز إخضاع الموظفين الحاصلين على بدل لغة لامتحانات إضافية لإثبات إتقانهم المستمر للغة؛

(ب) يتعين إجراء استعراض لمواصلة منح بدل اللغة عندما يُنقل أو يعيَّن الموظف في منصب جديد يحتم عليه إتقان اللغة إتقاناً تاماً بحكم تعيينه.

الرد

سيجرى استعراض شامل لبدل اللغة مع مراعاة إصلاحات نظام التعويضات في الأمم المتحدة.

التوصية 20

نوصي بأن تعزز الضوابط الداخلية لضمان الامتثال التام لمتطلبات التعميم الإداري الخاصة بالعمل الإضافي.

الرد

نُفذت هذه التوصية.

التوصية 21

ينبغي للويبو أن تتبع بدقة أحكام المادتين 3-11 و3-12 وأن تأذن بتمديد بدل الوظيفة الخاص بما يتجاوز 12 شهراً بموجب ظروف استثنائية.

الرد

هذه التوصية قيد التنفيذ.

بيان عن الرقابة الداخلية لسنة 2014

نطاق المسؤولية

أتولى، بصفتي مديراً عاماً للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) ووفقاً لما أسند إليّ من مسؤولية وبخاصة بموجب المادة 8.5(د) من النظام المالي ولائحته، الإبقاء على نظام رقابة مالية داخلية يضمن ما يلي:

"1" نظامية عمليات قبض جميع أموال المنظمة ومواردها المالية الأخرى، وحفظها والتصرف فيها؛

"2" واتفاق الالتزامات والنفقات مع الاعتمادات أو الأحكام المالية الأخرى، التي تقرّها الجمعية العامة، أو مع الأغراض والقواعد المتعلقة بصناديق استئمانية محددة؛

"3" واستخدام موارد المنظمة استخداماً فعالاً واقتصادياً.

الغرض من نظام الرقابة الداخلية

صُمِّم نظام الرقابة الداخلية للحد من مخاطر عدم تحقيق غايات المنظمة وأهدافها وما يتصل بها من سياسات، وإدارة تلك المخاطر وليس القضاء عليها. ومن ثمَّ لا يعدو هذا النظام كونه ضماناً معقولاً وليس مُطلقاً لتحقيق الفعالية، وهو يستند إلى عمليةٍ جارية مُصمَّمة لتحديد المخاطر الرئيسية وتقييم طبيعتها ومداها وإدارتها بكفاءة وفعالية وبطريقة اقتصادية.

وتُعد الرقابة الداخلية عملية يضطلع به كل من الهيئات الإدارية والمدير العام والإدارة العليا وموظفين آخرين، وهي مُصمَّمة لتكون ضماناً معقولاً لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية التالية:

- فعالية العمليات وكفاءتها وصون الأصول،
- وموثوقية التقارير المالية،
- والامتثال للمواد والقواعد المُطبَّقة.

ولذلك فإن نظام الويبو للرقابة الداخلية لا يمثّل، على المستوى التشغيلي، مجرّد سياسة أو إجراء يُتَّخذ في مواعيد معيّنة، بل هو إجراء مستمر يُضطلع به على جميع مستويات المنظمة من خلال عمليات الرقابة الداخلية لضمان تحقيق الأهداف المذكورة آنفاً.

وينطبق بياني هذا عن عمليات الويبو للرقابة الداخلية، كما هي مُبيَّنة آنفاً، على السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2014 وحتى تاريخ اعتماد بيانات المنظمة المالية لسنة 2014.

إدارة المخاطر وإطار الرقابة

أُصدر عدد من الوثائق التي ترسي إطاراً متماسكاً ذا صبغة رسمية لإدارة المخاطر والضوابط الداخلية، مما يتضمن إطار الويبو للمساءلة وبيان الويبو بشأن قابلية تحمل المخاطر والتعميمات الإدارية بشأن إنشاء فريق الويبو لإدارة المخاطر، فضلاً عن سياساتها في إدارة المخاطر ودليل إدارة المخاطر والضوابط الداخلية.

واستعرض فريق إدارة المخاطر أول تقرير نصف سنوي لإدارة المخاطر في الويبو في جلسته الثالثة في أغسطس 2014. وعلى مدار الجلسات الأخرى التي تخللت عام 2014 (عُقد ما مجموعه ست جلسات)، استعرض هذا الفريق ورصد بانتظام

الوضع المالي للويبو والمخاطر الرئيسية التي تواجهها المنظمة في تنفيذ نتائجها المرتقبة. كما استعرض الفريق جميع الوثائق الواردة أعلاه وأجازها.

وعيّن منسق شؤون استمرارية الأعمال في أوائل عام 2014 وشدد على أهمية قدرة الويبو التنظيمية على مواجهة المخاطر. وأُحرز تقدماً كبيراً في هذا المجال تكلل بإصدار سياسة مواجهة المخاطر التنظيمية فضلاً عن استراتيجية في أوائل عام 2015.

وفعّل تطبيق جديد لإدارة المخاطر في أكتوبر 2014 يضم جميع المعلومات عن المخاطر الأمنية وجميع المخاطر البرنامجية والتنظيمية وأتيح النفاذ إليها لجميع القطاعات من خلال منسقي المخاطر القطاعية. واستُخدم النظام لدعم المسار الثاني لاستعراض المخاطر في عام 2014 الذي كان جزءاً لا يتجزأ من عملية تخطيط الأعمال في عام 2015.

وأقرَّت الجمعيات، في عام 2011، سياسة الويبو للاستثمارات. وأُنشئت، وفقاً لتلك السياسة، لجنة استشارية معنية بالاستثمارات كي ترصد استثمارات الويبو لضمان اتساقها مع السياسة المذكورة، وترفع إليّ تقارير عن أي خروج عن تلك السياسة وأسبابه وإجراءات معالجته. وقد ظلّ وضع الويبو النقدي سليماً طوال عام 2014.

ولا تفتأ لجنة استعراض العقود تستعرض حالات الشراء الوجيهة وتقدم إليّ الإرشادات عن إجراءات الشراء المناسبة.

استعراض الفعالية

لقد استرشدتُ في استعراضي لفعالية نظام الضوابط الداخلية بما يلي في المقام الأول:

- كبار المديرين، وخاصة نواب المدير العام ومساعدوه، الذين يضطلعون بأدوار مهمة ويتولون المسؤولية عن النتائج المرتقبة، والأداء، وأنشطة شُعَبهم، والموارد المسندة إليهم. وتعتمد قنوات المعلومات في المقام الأول على الاجتماعات الدورية التي يعقدها فريق الإدارة العليا.

- وأحصل على ضمان من خطابات التمثيل الإداري التي يوقعها موظفو الويبو الرئيسيون. وتقرُّ تلك الخطابات بمسؤوليتهم في أن يتم، على مستوى البرامج، وضع وصون أنظمة تعمل بشكل جيد وآلية للرقابة الداخلية ترمي إلى عرض حالات الغش والأخطاء الكبرى و/أو اكتشافها.

- ورئيس مكتب الأخلاقيات الذي يُقدِّم إرشادات ونصائح تبقى طي الكتمان إلى المنظمة وموظفيها بشأن الأخلاقيات ومعايير السلوك، ويتولى إذكاء الوعي بالأخلاقيات والسلوكيات المسؤولة في التعامل مع الإحالات المتعلقة بمزاعم السلوكيات غير الأخلاقية، بما في ذلك تضارب المصالح،

- وشعبة الرقابة الداخلية التي أعتمد على تقارير التدقيق الداخلي التي تقدمها وعلى تقييماتها وخدماتها الاستشارية، وهي تقدم تقاريرها أيضاً إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة. وتتضمن تلك التقارير معلومات مستقلة وموضوعية عن ملاءمة وفعالية نظام المنظمة للضوابط الداخلية وما يرتبط بذلك من مهام الرقابة الإدارية.

- وتوفر اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة، طبقا لاختصاصاتها، ضمانا للدول الأعضاء عن ملاءمة وفعالية الضوابط الداخلية في الويبو. وتشرف اللجنة على أداء عملية التدقيق من خلال رصد إصدار الإدارة، في الوقت المناسب، لردود فعالة وملائمة على توصيات التدقيق ورصد تنفيذ تلك التوصيات. وأخيراً تُطلع تلك اللجنة الدول الأعضاء بانتظام على عملها وتقدم تقارير سنوية إلى لجنة البرنامج والميزانية وإلى الجمعية العامة،

- ووحدة التفتيش المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة،

- ومراجع الحسابات الخارجي، الذي تُرسَل تعليقاته إلى لجنة البرنامج والميزانية وإلى الجمعيات،
- وملاحظات الهيئات الإدارية.

الخاتمة

إن الرقابة الداخلية الفعالة ، أيا كان مستوى الإحكام في تصميمها، تنطوي على نقائص– منها إمكانية التحايل عليها – ومن ثمَّ لا يمكنها أن توفر سوى ضمانا معقولا. وعلاوة على ذلك، قد تختلف فعالية الرقابة الداخلية مع مرور الوقت بسبب تغيّر الظروف.

وأضمنُ، بصفتي مديرا عاما، أن يكون "الانطباع السائد" رسالة واضحة مفادها أن الرقابة الداخلية الصارمة من الأمور البالغة الأهمية بالنسبة للمنظمة وأنا مُلزم بالتصدي لأي موطن ضعف في الضوابط الداخلية قد يُلاحظ خلال العام، وبضمان الاستمرار في تحسين نظام الضوابط الداخلية.

وبناءً على ما تقدم أستنتج، على حد علمي وما ورد إليّ من معلومات، أنه لا توجد مواطن ضعف جوهرية من شأنها أن تمنع مراجع الحسابات الخارجي من تقديم رأي غير مشفوع بتحفظ بشأن بيانات المنظمة المالية، ولا مسائل بارزة يلزم ذكرها في هذه الوثيقة فيما يخص السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2014.

فرانسس غري
المدير العام

[نهاية الوثيقة]