

CDIP/10/7

الأصل: بالإنكليزية

التاريخ: 19 أكتوبر 2012

اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية

الدورة العاشرة

جنيف، من 12 إلى 16 نوفمبر 2012

ملخص التقرير التقييمي عن مشروع تعزيز قدرات المؤسسات والمستخدمين في مجال الملكية الفكرية على كل من الصعيد الوطني ودون الإقليمي والإقليمي

من إعداد الأمانة

1. يتضمن مرفق هذه الوثيقة ملخصاً للتقرير التقييمي المستقل الذي أعدته شعبة الويبو للتدقيق الداخلي والرقابة الإدارية عن مشروع تعزيز قدرات المؤسسات والمستخدمين في مجال الملكية الفكرية على كل من الصعيد الوطني ودون الإقليمي والإقليمي.

2. إن اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية مدعوة للإحاطة علماً بالمعلومات الواردة في مرفق هذه الوثيقة.

[يلي ذلك المرفق]

ملخص عملي

1. يتضمن هذا التقرير التقييمي نتائج تقييم مستقل أعدته شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية في المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويو) بمساعدة خبير خارجي عن مشروع "تعزيز قدرات المؤسسات والمستخدمين في مجال الملكية الفكرية على كل من الصعيد الوطني ودون الإقليمي والإقليمي". وقد اعتمد المشروع في الدورة الثالثة للجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية (اللجنة) في أبريل 2009 وله ثلاثة (3) أهداف رئيسية، وهي:

(أ) تعزيز قدرات المؤسسات الوطنية التي تعمل في مجال الملكية الفكرية لزيادة كفاءتها وقدراتها على إيجاد توازن عادل بين احتياجات حماية الملكية الفكرية والمصلحة العامة؛

(ب) وتعزيز قدرات المؤسسات الإقليمية أو دون الإقليمية عبر التعاون على تيسير الإدارة الفعالة للبحث وفحص طلبات الملكية الفكرية عن طريق تقاسم العمل أو تجميع الموارد؛

(ج) وتعزيز قدرات المؤسسات العاملة في مجال الملكية الفكرية ومؤسسات دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة حتى تتمكن هذه المؤسسات من تلبية احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة بصورة أفضل.

2. وبلغت ميزانية المشروع 3 091 000 فرنك سويسري منها 2 209 000 فرنك سويسري لتكاليف خلاف الموظفين¹ ومبلغ 882 000 فرنك سويسري لتكاليف الموظفين. وكان هذا المبلغ الأخير (تكاليف الموظفين) التكاليف المقدرة آنذاك لموظفي الويو المكلفين بإدارة المشروع أو تنفيذه. وبناء عليه، فقد وصلت الميزانية الفعلية المخصصة للمشروع لمدة 36 شهرا 2 209 000 فرنك سويسري.

الاستنتاجات الرئيسية

3. توصل التقييم إلى ستة (6) استنتاجات رئيسية على أساس نتائج المشروع وتقييمه.

الاستنتاج 1: بصورة عامة، صُمم المشروع بعقلانية وأدير بمهنية. ولكن بعض أوجه القصور في التصميم وتحديات الإدارة أثرت في تنفيذ المشروع.

4. أكد التقييم أن تصميم المشروع أتاح إطارا كافيا في حدود المعقول لتوجيه عملية التنفيذ والسماح في نهاية الأمر بتقييمه. وعمل الفريق المكلف بالتنفيذ/الإدارة بمهنية، ولا سيما إذا أخذنا بعين الاعتبار مميزات كل عنصر والتحديات المرتبطة بنقص في التخطيط المناسب ووضع ميزانية للموارد البشرية، مما أدى إلى نجاح المشروع في عدد من المسائل المهمة. وقد أعرب معظم أصحاب المصلحة، على سبيل المثال، عن تقديرهم للعمل المنجز في عناصر المشروع الثلاثة وحصلوا نتيجة لذلك على بعض الفوائد المحددة.

5. ولكن بعض أوجه القصور في التصميم وتحديات الإدارة أثرت في الأداء العام للمشروع. وارتبطت أوجه القصور والتحديات بما يلي:

¹ تغطي تكاليف خلاف الموظفين أنشطة محددة للمشروع منها الأسفار (أسفار الموظفين والغير)، والمؤتمرات، والنشر، والمعدات، وتكاليف أخرى.

(أ) صُمم المشروع ونفذ بدمج ثلاثة مشروعات منفصلة دون تحديد الهدف العام الذي ينبغي أن تساهم تلك المشروعات في تحقيقه. وأدى انعدام ذلك الهدف الأعم ودمج ثلاثة مشروعات قائمة بذاتها إلى عدم تحقيق أي تآزر وإلى وضعية لم يكن فيها التنسيق الداخلي للويبو في حال أفضل؛

(ب) وعند إجراء التقييم، لم تتح أية معلومات عن الرصد المنتظم والمتواصل للمشروع. وفي الحالات التي اتخذت بشأنها تدابير تصويبية للتخفيف من المخاطر، لم تذكر، بالضرورة، تلك التدابير في تقارير التقييم اللاحقة المقدمة إلى اللجنة؛

(ج) ولم تذكر وثيقة المشروع أية مخاطر محتملة والفرضيات الوجيهة. ورغم تحديد البعض من تلك المخاطر والفرضيات في الاقتراح الأول للمشروع أثناء مرحلة التصميم، لم ترد أي إشارة إليها في النسخة النهائية لوثيقة المشروع. وعليه، فلم توضع أية استراتيجيات للتخفيف من المخاطر بهدف مواجهة أية احتمالات؛

(د) وصمم المشروع المعتمد دون خطة انتقالية. ورغم أن وثيقة المشروع المقترحة في الأول تضمنت خطة انتقالية في إطار تصميم المشروع، فقد حذفت تلك الخطة في المشروع النهائي المعتمد؛

(هـ) ولم يكن التواصل كافياً في ما بين أعضاء فريق إدارة المشروع وبين المشرفين على المشروع وأصحاب المصلحة، ومن ذلك أن أصحاب المصلحة لم يتلقوا أية معلومات عن مستجدات المشروع بعد تنظيم أنشطة محددة.

الاستنتاج 2: على مستوى الحصائل، كان أداء المشروع معقولاً حيث إن نصف الحصائل المتوقعة على الأقل تحققت/استكمل فيما تحققت/استكملت جزئياً الحصائل المتوقعة الأخرى بنسبة 30 بالمائة.

6. أدى تحقيق/استكمال حصائل المشروع أو تحقيقها/استكمالها جزئياً بنسبة 80 بالمائة إلى مساهمة مهمة لفائدة المستفيدين المستهدفين وإلى انتفاعهم بها. وعليه، فقد كان الأداء العام للمشروع، من حيث الحصائل، فوق المتوسط. والجدير بالذكر أن هذا المستوى من النجاح الذي بلغه مشروعٌ ينطوي على كثير من العمل المتعلق بوضع منهجيات وأدوات جديدة مثل "منهجية وأدوات الويبو لوضع الاستراتيجيات الوطنية للملكية الفكرية" وسلسلة "بانوراما الملكية الفكرية" من بين أدوات أخرى.

الاستنتاج 3: على مستوى النتائج، كان أداء المشروع دون المتوسط حيث لم يحرز تقدم كبير إلا في نتيجة واحدة من النتائج المتوقعة الثلاث.

7. لم تتحقق بشكل كامل أي من النتائج المتوقعة الثلاث رغم أن مدة المشروع تصل إلى ثلاث سنوات. ولم يحرز تقدم كبير إلا في نتيجة واحدة من النتائج المتوقعة (المرتبطة بعنصر استراتيجيات الملكية الفكرية). ولم تتحقق النتيجة الأخرى. وقد حصل ذلك رغم أداء فوق المتوسط على مستوى الحصائل. ويعزى الأداء دون المتوسط على مستوى النتائج إلى انعدام استراتيجيات التخفيف من آثار المخاطر وإلى صقل النتائج بشكل غير كاف أو إلى كونها طموحة جداً مقارنة بنوع المشروع والفترة الزمنية المخصصة له. وفي بعض الأحيان، كما هو الحال بالنسبة لعنصر الشركات الصغيرة والمتوسطة، حصل تأخير في المرحلة التجريبية (بشكل مفرط أحياناً) بسبب تماطل البلدان المختارة في إرسال ردودها في الوقت الذي تقدمت فيه عملية وضع المنهجيات واستحداث الأدوات حسب الجدول الزمني المحدد.

الاستنتاج 4: كانت أهداف المشروع وأنشطته وجيهة جدا بالنسبة للمستفيدين المستهدفين وأصحاب المصلحة الآخرين.

8. كان مستوى المشروع عاليا من حيث الواجهة نظرا إلى الطريقة المتبعة في تصميمه والأنشطة الرئيسية المختارة لتنفيذه. وقد ساعدت الطريقة التفاعلية التي اتبعتها اللجنة في تصميمه على أن يكون وجيها بالنسبة لأصحاب المصلحة الرئيسيين. ويرجع ذلك أيضا إلى فريق التنفيذ/الإدارة الذي استخدم استراتيجيات مختلفة (مثل مجموعات الخبراء) لتثبيت جودة الحاصلات ووجهاتها مثل المنهجيات والأدوات.

الاستنتاج 5: بالنظر إلى مستوى الأداء العام للمشروع (تحقيق/استكمال حصائل المشروع أو تحقيقها/استكمال جزئيا بنسبة 80 بالمائة) وإلى استخدام الميزانية بمعدل 48,7 بالمائة، يتبين أن المشروع، إجمالا، نُفذ بطريقة فعالة من حيث التكلفة. وهناك جودة أكبر بسعر أقل.

9. يتضح من نوع الأنشطة أن الأمر يتعلق بمشروع قد يتطلب تكاليف عالية ووقتا طويلا. ويتبين أن الموارد المستخدمة كانت معقولة جدا وذلك بالنظر إلى ميزانية المشروع الإجمالية المستخدمة مقارنة بحصائله ومنها استراتيجيات الملكية الفكرية المصاغة في ستة (6) بلدان عبر عملية تشاورية والمنهجيات والأدوات المستحدثة في إطار عنصر الشركات الصغيرة والمتوسطة إضافة إلى ما أنجز من عمل تقني فيما يخص الاقتراح بشأن الإدارة الإقليمية للبراءات في الكاربي.

الاستنتاج 6: نتائج المشروع لها حظوظ وافرة كي يكون لها تأثير دائم وهي، عموما، مستدامة.

10. رغم أن الوقع الكامل للمشروع لا يمكن تقييمه تقييما تاما في هذا التقرير، هناك عدد من البوادر/الإشارات التي تشير إلى أن المشروع يمكن أن يكون له تأثير دائم. وعلى سبيل المثال، تلقت المنهجيات والأدوات المستحدثة في إطار المشروع قبولا عاما ليس فقط في البلدان المشاركة في المرحلة التجريبية بل وفي دول أخرى من الدول الأعضاء في الويبو. ومع مرور الوقت من الوارد أن يتزايد تعميم تلك المنهجيات والأدوات واستخدامها على نطاق أوسع ويتزايد بذلك وقعها. وعلاوة على ذلك، كان مستوى الأخذ بزمام الأمور على المستوى القطري/الإقليمي جيدا، مما يعني أن تلك البلدان/الأقاليم قد تستمر في تنفيذ أنشطة المشروع أو تستكمل ذلك بمساعدة الويبو أو بدونها. وفي الأخير، فكون العناصر الثلاثة للمشروع مرتبطة كلها بأنشطة الويبو العادية في إطار البرنامج والميزانية يجعل النتائج أكثر استدامة لأن الويبو ستكون قادرة على تقديم المساعدة في هذا المجال إذا دعت الضرورة إلى ذلك.

التوصيات

11. على أساس الاستنتاجات المذكورة أعلاه ومراعاة للهدف العام لجدول أعمال الويبو بشأن التنمية والأهداف التنظيمية الأعم للويبو، توصل التقييم إلى التوصيات الخمس (5) التالية:

التوصية 1: إلى اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية، وشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية، وقسم إدارة البرامج والأداء، والمشرفين على المشروعات (توصية منبثقة عن الاستنتاج 1):

12. ينبغي أن تكون إجراءات التصميم والإدارة عند وضع مشروعات جديدة أكثر صرامة. وبالإضافة إلى العناصر المدرجة في وثيقة مشروع تعزيز قدرات المؤسسات والمستخدمين في مجال الملكية الفكرية (تحديد المشاكل، ووضع أهداف كل عنصر، واستراتيجية التنفيذ، وإطار التقييم، والجدول الزمني، والميزانية) ينبغي أن يكون للمشروعات هدف أعم وفرضيات واضحة وينبغي تحديد المخاطر واستراتيجيات للتخفيف منها، واستراتيجية للتواصل وخطة انتقالية. وينبغي لشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية وقسم إدارة البرامج والأداء بالتعاون الوثيق مع اللجنة الاضطلاع بدور رائد في تنفيذ هذه التوصية.

التوصية 2: إلى اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية، وشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية، وقسم إدارة البرامج والأداء، والمشرفين على المشروعات (توصية منبثقة عن الاستنتاجين 2 و3):

13. فيما يخص النتائج، ينبغي أن تكون في المشروعات الجديدة صلة واضحة ومنطقية بين الحاصلات والنتائج وينبغي النظر في استخدام إطار منطقي في هذا الشأن. ولتفادي غياب أي صلة بين حاصلات المشروع ونتائجه ولضمان أن تكون النتائج طموحة ومعقولة في ذات الوقت، ينبغي النظر في استخدام أطر منطقية أو إيجاد طرق أخرى لضمان صلة منطقية بين الحاصلات والنتائج والوقوع. ويشمل ذلك الإشارة إلى الطريقة التي ستضمن بها استراتيجيات التنفيذ المختارة أن تؤدي الحاصلات إلى النتائج المرتقبة والوقوع. وعندما لا يمكن ربط العناصر المختلفة لمشروع ما بطريقة منطقية أو عملية بهدف أعم فينبغي إذا تنفيذ تلك العناصر في مشروعات منفصلة حتى وإن كانت مشتقة من توصية واحدة من توصيات جدول أعمال التنمية. وينبغي لشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية وقسم إدارة البرامج والأداء بالتعاون الوثيق مع اللجنة الاضطلاع بدور رائد في تنفيذ هذه التوصية.

التوصية 3: إلى اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية، والإدارة العليا في الويبو، وشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية، والمشرفين على المشروعات (توصية منبثقة عن الاستنتاج 4):

14. ينبغي الإبقاء على الطريقة التفاعلية لوضع المشروعات. وينبغي المضي في الطريقة التفاعلية المعتمدة في وضع مشروعات جدول أعمال التنمية (التي تشارك فيها الأمانة والدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الآخرون عن طريق اللجنة) وينبغي التشجيع عليها لأنها تكفل وجهة المشروع. وينبغي لشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية، تحت إشراف الإدارة العليا للويبو وبدعم منها، الاضطلاع بدور رائد في تنفيذ هذه التوصية.

التوصية 4: إلى اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية، وشعبة تنسيق جدول أعمال التنمية، وقسم إدارة البرامج والأداء، والإدارة العليا في الويبو، والمشرفين على المشروعات (توصية منبثقة عن الاستنتاج 5):

15. ينبغي وضع نظام يسمح برصد أنشطة محددة من أنشطة مشروعات جدول أعمال التنمية (التي يجري وضعها) والإبلاغ عنها من أجل التمكن من إجراء تقييم سليم لفعالية المشروعات من حيث التكلفة. وينبغي أيضاً للمشرفين على المشروعات بذل جهد، في إطار رصد المشروعات، لتتبع النفقات بحسب فئات التكاليف والأنشطة في المشروعات المعتمدة. وينبغي لشعبة

تنسيق جدول أعمال التنمية وقسم إدارة البرامج والأداء والمشرفين على المشروعات، بدعم من اللجنة والإدارة العليا في الويبو، الاضطلاع بدور رائد في تنفيذ هذه التوصية.

التوصية 5: إلى الإدارة العليا في الويبو، والمكاتب الإقليمية، والمشرف على البرنامج 10، والدول الأعضاء (توصية منبثقة عن الاستنتاج 6):

16. لأغراض الاستدامة على المدى الطويل، ينبغي وضع خطة انتقالية لإدراج مبادرات المشروع في البرنامج والميزانية العاديين أو إسناد مسؤولية الأنشطة/المتابعة إلى الدول الأعضاء المستفيدة. وهناك أدلة قوية على أن العمل المنجز في إطار المشروع يمكن أن يؤدي إلى نتائج إيجابية على المدى الطويل. ومن أجل استغلال هذه الإمكانية ينبغي استكشاف طرق لإدراج المشروع في أنشطة المكاتب وقسم الشركات الصغيرة والمتوسطة في شعبة الابتكار وفي عملية وضع البرامج العادية للويبو أو وضعه في أيدي البلدان المستفيدة. وينبغي أيضا النظر في الاستدامة في سياق كيفية مساعدة الدول الأعضاء الأخرى التي لم تستفد من المرحلة التجريبية من أجل استخدام المنهجيات والأدوات المستحدثة في إطار المشروع أو تكييفها. وتجدر الإشارة إلى ضرورة التحرك بسرعة في عدد من المسائل، ولا سيما فيما يخص الحاجة إلى تقديم دعم مستمر للإدارة الإقليمية للبراءات وتنظيم المنتدى الدولي بشأن الملكية الفكرية والشركات الصغيرة والمتوسطة. وعدم اتخاذ تدابير فورية للمتابعة سيؤدي إلى فقدان الزخم الذي حققه المشروع. وينبغي للإدارة العليا في الويبو، بالتشاور مع الدول الأعضاء في اللجنة ولجنة البرنامج والميزانية، الاضطلاع بدور رائد في تنفيذ هذه التوصية.

[نهاية المرفق والوثيقة]