

WO/PBC/37/3

الأصل: بالإنكليزية

التاريخ: 15 مايو 2024

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة السابعة والثلاثون
جنيف، من 10 إلى 14 يونيو 2024

تقرير المدقق الخارجي

من إعداد الأمانة

1. تشتمل هذه الوثيقة على العناصر التالية:

"1" تقرير المدقق المستقل الذي يحتوي على رأي المدقق الخارجي بشأن البيانات المالية للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2023؛

"2" وتقرير المدقق الخارجي للسنة المالية 2023 المُقدَّم إلى سلسلة الاجتماعات الخامسة والستين لجمعيات الدول الأعضاء في الويبو (المعروف أيضاً باسم "التقرير المُطوَّل"). ويتضمن هذا التقرير توصيات المدقق الخارجي الناتجة عن عمليات التدقيق التي أُجريت خلال السنة 2023.

2. وفيما يلي فقرة القرار المقترحة.

3. أوصت لجنة البرنامج والميزانية جمعيات الويبو، كل فيما يعنيه، بالإحاطة علماً بمضمون "تقرير المدقق الخارجي" (الوثيقة WO/PBC/37/3).

[يلي ذلك تقرير المدقق الخارجي]

تقرير المدقق المستقل المُقدّم إلى المنظمة العالمية للملكية الفكرية

رأي المدقق في البيانات المالية

لقد دققنا البيانات المالية للمنظمة العالمية للملكية الفكرية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2023، وتتألف هذه البيانات من

- بيان الوضع المالي في 31 ديسمبر 2023،
- وبيان الأداء المالي، وبيان التغيرات في صافي الأصول، وبيان التدفق النقدي، وبيان المقارنة بين الميزانية ومبالغ الإيرادات الفعلية وبيان المقارنة بين الميزانية ومبالغ النفقات الفعلية للسنة المنتهية.
- وبيان مقارنة الميزانية ومبالغ الإيرادات الفعلية وبيان المقارنة بين الميزانية ومبالغ النفقات الفعلية لفترة السنتين المنتهيتين في ذلك التاريخ،
- والملاحظات ذات الصلة، بما فيها أهم السياسات المحاسبية.

ونرى أن البيانات المالية المرفقة تعرض الوضع المالي للمنظمة العالمية للملكية الفكرية اعتباراً من 31 ديسمبر 2023 وأداءها المالي وتدققاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ عرضاً نزيهاً من جميع النواحي الجوهرية وذلك وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

رأينا بشأن الامتثال للقواعد النظامية

نرى أن الإيرادات والنفقات قد نُفذت، من جميع النواحي الجوهرية، وفق الأغراض التي حددتها الجمعية العامة للمنظمة العالمية للملكية الفكرية، وأن المعاملات المالية تتمثل للنظام المالي للمنظمة.

الأساس الذي استند إليه الرأي

أجرينا عملية التدقيق وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق والنظام المالي للمنظمة العالمية للملكية الفكرية. وقمنا بتدقيق الامتثال للقواعد النظامية باستخدام المبادئ المبيّنة ضمن المعايير الدولية للتدقيق. ومسؤولياتي بموجب تلك المعايير مُوضّحة في تقريرتي في القسم المعنون "مسؤوليات المدقق عن تدقيق البيانات المالية".

ونحن مستقلون عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية وفقاً لقواعد مجلس المعايير الأخلاقية الدولية لمدونة قواعد سلوك المحاسبين للمحاسبين المهنيين، وقد أدينا مسؤولياتنا الأخلاقية الأخرى وفقاً لهذه المتطلبات وقواعد مجلس المعايير الأخلاقية.

ونعتقد أن ما حصلنا عليه من أدلة تدقيقية كافٍ ومناسب لأن يكون أساساً تستند إليه آراؤنا.

المعلومات الأخرى

إن الإدارة مسؤولة عن المعلومات الأخرى. وتشتمل تلك المعلومات الأخرى على المعلومات الواردة في التقرير المالي السنوي وفي بيان الرقابة الداخلية، ولكنها لا تشمل البيانات المالية وتقريرنا بشأنها.

ولا يشمل رأينا بشأن البيانات المالية المعلومات الأخرى، ولا نعرب عن أي شكل من أشكال الاستنتاج اليقيني بشأن تلك المعلومات الأخرى، إلا إلى الحد الذي ينص على خلاف ذلك صراحة في تقريرتي.

وتتمثل مسؤوليتنا في قراءة المعلومات الأخرى، ومن ثمّ النظر فيما إذا كانت تلك المعلومات الأخرى لا تتفق من حيث الجوهر مع البيانات المالية أو ما إذا كانت معرفتنا التي توصلنا إليها من تدقيقنا أو غيره تبدو خاطئة من حيث الجوهر.

إذا حدّدنا مثل هذه التناقضات الجوهرية أو الأخطاء الجليّة، فإنه يتعين عليّ تحديد إذا ما كان ذلك يؤدي إلى خطأ جوهري في البيانات المالية ذاتها. وإذا استنتجنا، استناداً إلى ما قمنا به من عمل، أن هناك خطأ جوهرياً في تلك المعلومات المادية الأخرى، فإننا مُطالبون بالإبلاغ عن ذلك.

وليس لدينا ما نبليغ عنه في هذا الصدد.

مسؤوليات الإدارة بخصوص البيانات المالية

إن الإدارة مسؤولة عن إعداد البيانات المالية وعرضها عرضاً نزيهاً، وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وعن الرقابة الداخلية التي تقرّر الإدارة أنها ضرورية لإعداد بيانات مالية خالية من الأخطاء الجوهرية، سواء الناتجة عن الاحتيال أو الخطأ غير المقصود.

وعند إعداد البيانات المالية، تكون الإدارة مسؤولة عن تقييم قدرة المنظمة العالمية للملكية الفكرية على الاستمرار كمنشأة عاملة، والإفصاح، حسب الاقتضاء، عن الأمور المتعلقة بالاستمرار في العمل واستخدام المحاسبة على أساس الاستمرار في العمل ما لم تكن الإدارة تعتمد تصفية المنظمة العالمية للملكية الفكرية أو وقف عملياتها، أو ما لم يكن أمامها أي بديل واقعي آخر.

وتتولى الإدارة والمسؤولون عن الحوكمة مسؤولية الإشراف على عملية إعداد التقارير المالية للمنظمة العالمية للملكية الفكرية.

مسؤوليات المدقق فيما يخص تدقيق البيانات المالية

تتمثل أهدافنا في التوصل إلى ضمان معقول بشأن خلو البيانات المالية ككل أو عدم خلوها من الأخطاء الجوهرية، سواء الناتجة عن الاحتيال أو الخطأ غير المقصود، وفي إصدار تقرير مدقق يتضمن رأينا. ويمثل الضمان المعقول ضماناً من درجة عالية، ولكنه لا يكفل أن يؤدي التدقيق الذي جرى وفقاً لمعايير التدقيق الدولية، في كل الحالات، إلى اكتشاف أي خطأ جوهري إن وجد. ذلك أنّ الأخطاء يمكن أن تكون ناجمة عن الاحتيال أو الخطأ غير المقصود، وتعتبر جوهريّة إذا كان من المتوقع في حدود المعقول أن تؤثر، منفردة أو مجتمعة، في القرارات الاقتصادية التي يتخذها المستخدمون بناءً على هذه البيانات المالية.

وفي إطار التدقيق وفقاً لمعايير التدقيق الدولية،

نمارس الحكم المهني ونحافظ على الشك المهني طوال عملية التدقيق.

- نقوم بتحديد مخاطر وجود أخطاء جوهرية في البيانات المالية، سواء بسبب الاحتيال أو الخطأ غير المقصود، وتصميم وتنفيذ إجراءات تدقيقية تستجيب لتلك المخاطر، والتوصل إلى أدلة تدقيقية كافية ومناسبة لأن تكون أساساً يستند إليه رأينا. واحتمال عدم اكتشاف خطأ جوهري ناجم عن الاحتيال أكبر من احتمال عدم اكتشاف خطأ جوهري ناجم عن خطأ غير مقصود، لأن الاحتيال قد ينطوي على تواطؤ أو تزوير أو إغفال مقصود أو تحريف أو تجاوز لرقابة داخلية؛
- ونكتسب فهماً للرقابة الداخلية المتعلقة بالتدقيق من أجل تصميم إجراءات تدقيقية ملائمة للظروف، وليس لغرض إبداء رأي بشأن فعالية الرقابة الداخلية في المنظمة العالمية للملكية الفكرية؛
- ونقيّم مدى ملاءمة السياسات المحاسبية المستخدمة، ومدى معقولية التقديرات المحاسبية وعمليات الإفصاح ذات الصلة التي قامت بها الإدارة؛
- ونستنتج مدى ملاءمة استخدام الإدارة لمبدأ المحاسبة على أساس استمرار العمل، واستنتاج ما إذا كان يوجد شك جوهري يتعلق بأحداث أو ظروف قد تثير شكوكاً كبيرة بشأن قدرة المنظمة العالمية للملكية الفكرية على الاستمرار كمنشأة عاملة، استناداً إلى الأدلة التدقيقية التي تم الحصول عليها. وإذا خلصنا إلى وجود شك جوهري، فإننا مطالبون بلفت الانتباه في تقريرنا إلى عمليات الإفصاح ذات الصلة الموجودة في البيانات المالية، أو تعديل رأينا إذا كانت عمليات الإفصاح غير كافية. وتستند استنتاجاتنا إلى الأدلة التدقيقية التي تم الحصول عليها حتى تاريخ تقريرنا. ولكن الأحداث أو الظروف المستقبلية قد تتسبب في توقف الويبو عن الاستمرار كمنشأة عاملة؛
- ونقيّم العرض الإجمالي للبيانات المالية وشكلها ومضمونها، بما في ذلك عمليات الإفصاح، وما إذا كانت البيانات المالية تمثل المعاملات والأحداث الأساسية بطريقة تحقّق العرض النزاهة أم لا.

أضف إلى ذلك أننا مطالبون بالحصول على أدلة كافية لتقديم ضمان معقول بأن الإيرادات والنفقات الواردة في البيانات المالية قد نُفّذت وفقاً للأغراض التي حددها الجمعية العامة وأن المعاملات المالية تتمثل للنظام المالي الذي ينظمها.

ونتواصل مع المسؤولين عن الحوكمة فيما يتعلق بأمور عديدة، منها نطاق عملية التدقيق المقرّر وتوقيتها ونتائجها الهامة، بما في ذلك أي أوجه قصور جوهرية في الرقابة الداخلية تحددها أثناء تدقيقنا.

التقرير

أصدرنا أيضاً تقرير تدقيق مطولاً بشأن نتائج تدقيقنا.

التاريخ: 14 مايو 2024

(التوقيع) غاريث ديفيز

المراقب المالي والمدقق العام

المكتب الوطني للتدقيق

Buckingham Palace Road 197-157

Victoria, London

SW1W 9SP

United Kingdom



National Audit Office

مايو 2024

المنظمة العالمية للملكية الفكرية

تقرير المدقق الخارجي بشأن بيانات الويبو المالية لعام 2023

تهدف عملية التدقيق إلى تقديم ضمانات مستقلة للدول الأعضاء، وإضافة قيمة إلى إدارة الويبو المالية وحوكمتها، ودعم الأهداف المنشودة من خلال عملية التدقيق الخارجي.

المراقب المالي والمدقق العام هو رئيس المكتب الوطني للتدقيق، المؤسسة العليا للتدقيق في المملكة المتحدة. ويعمل كل من المراقب المالي، والمدقق العام، والمكتب الوطني للتدقيق بصورة مستقلة عن حكومة المملكة المتحدة، ويهدف إلى ضمان الإنفاق السليم والفعال للأموال العامة، والمساءلة أمام برلمان المملكة المتحدة. ويقدم المكتب الوطني للتدقيق خدمات التدقيق الخارجي لعدد من المنظمات الدولية، وذلك باستقلال تام عن دوره باعتباره المؤسسة العليا للتدقيق في المملكة المتحدة.

المحتويات

7	مقدمة
7	الملاحظات الرئيسية
11	الجزء الأول
11	الإدارة المالية
20	الجزء الثاني
20	الحوكمة والرقابة الداخلية
25	الجزء الثالث
25	الملخص
28	الجزء الرابع
28	مسائل أخرى للهيئات الرئاسية
28	التوصيات السابقة
29	شكر وتقدير
30	الملحق الأول
30	متابعة تنفيذ توصيات العام السابق

مقدمة

1 تأسست المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) في عام 1970، بموجب اتفاقية الويبو لعام 1967. وتعود بدايات تاريخ الويبو إلى اتفاقية باريس لحماية الملكية الصناعية لعام 1883. وتهدف الويبو إلى الاضطلاع بدور ريادي في وضع نظام دولي متوازن وفعال للملكية الفكرية. ووصل عدد الدول الأعضاء في الويبو إلى 193 عضواً، والمصدر الأساسي لتمويلها هو الرسوم التي تفرضها على خدماتها من خلال اتحادات المعاهدات، لا سيما اتحاد معاهدة التعاون بشأن البراءات (معاهدة البراءات) واتحاد مدريد واتحاد لاهاي. كما تتلقى الويبو الاشتراكات المقررة والتبرعات.

2 وإضافة إلى آرائنا بشأن البيانات المالية للويبو، يعرض هذا التقرير النتائج والتوصيات الرئيسية المنبثقة عن عملنا، بما في ذلك ملاحظتنا بشأن الإدارة المالية والحوكمة والرقابة الداخلية، وإدارة المعارف، ومجموعة من المسائل الأخرى التي تم فحصها خلال فترة ولايتنا الممتدة لست سنوات. كما يتابع تقريرنا التقدم المحرز في تنفيذ توصياتنا السابقة.

3 وتمت مناقشة نتائجنا وتوصياتنا مع الإدارة. وتماشياً مع الممارسات الرشيدة، أُبلغت نتائج تدقيقنا المالي إلى اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة قبل الانتهاء من عملنا.

4 وصيغ هذا التقرير في الأصل باللغة الإنكليزية، مما يعني أن النسخة الإنكليزية هي النص المعتمد.

الملاحظات الرئيسية

آراء المدقق بشأن البيانات المالية

5 اشتمل تدقيقنا على فحص البيانات المالية لعام 2023 وما يرتبط بها من معاملات وأحداث في ذلك العام. وأجري التدقيق وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق والنظام المالي. وتتضمن تلك المعايير امتثال المراقب المالي والمدقق العام من المملكة المتحدة ومعاونه للشروط الأخلاقية، والتخطيط لعملية التدقيق وتنفيذها للتأكد بدرجة معقولة من خلو البيانات المالية من أي أخطاء جوهرية من عدمه. وقدمنا آراءً غير مشفوعة بتحفظات، دون تعديل، بشأن البيانات المالية.

6 ولا تزال البيانات المالية ذات جودة عالية، مدعومةً بأنظمة سليمة للرقابة الداخلية والإبلاغ. لا تزال البيانات المالية لهذا العام تواصل التأكيد على الجودة العالية للتقارير المالية التي شهدناها خلال ولايتنا. ورغم تقديم تقارير شاملة عن الأداء إلى لجنة البرنامج والميزانية، فإن تدقيقنا يسلط الضوء على إمكانية تحقيق المزيد من التحسن في جودة تقاريرها المالية من خلال دمج معلومات الأداء والاستدامة في البيانات المالية المدققة لتقديم تقرير سنوي شامل. ومن وجهة نظرنا، فإن هذا من شأنه مواءمة الإبلاغ عن الموارد مع تحقيق الأهداف وتأثيرها في البيئة في وثيقة واحدة مضمونة لأصحاب المصلحة. ومن شأن ذلك أن يعكس الاتجاهات السائدة في مجال إعداد التقارير المالية على نطاق أوسع ويقدم رؤية شاملة قيّمة لأصحاب المصالح في الويبو.

الإدارة المالية

7 لقد قدمت الويبو باستمرار أداءً مالياً كبيراً خلال ولايتنا، حتى في أوقات الظروف غير المسبوقه مثل جائحة كوفيد-19 واستمرار حالات عدم اليقين العالمية. وهو يعكس نموذج الأعمال المؤثر الذي تعتمده الويبو، وهو نموذج مدر للأموال. وظل سوق الملكية الفكرية مزدهراً، وقد واصلت الويبو ضمان استدامة الإيرادات عن خدماتها، بفضل الاستثمارات الرأسمالية والتغيرات التنظيمية التي أجرتها. وتواصلت الويبو تحقيق فوائض تتجاوز تلك المتوقعة كل ثنائيين. ومن المهم أن ننظر الدول الأعضاء في ما يعنيه ذلك بالنسبة للنموذج الطويل الأجل، وكما أبرزنا في العام الماضي بشأن النظر في النهج المتبع في استخدام الفوائض.

8 حققت الويبو أداءً مالياً قوياً في عام 2023، مع فائض إجمالي قدره 113.8 مليون فرنك سويسري (2022: 7.7 ملايين فرنك سويسري). ترجع الزيادة مقارنة بالعام السابق إلى حد كبير إلى أداء الاستثمار، بعد انخفاض قيمتها خلال عام 2022. وإلى جانب التحركات الأخرى داخل البيانات المالية، ارتفع صافي الأصول إلى

605.2 ملايين فرنك سويسري في ديسمبر 2023 (2022: 560.0 مليون فرنك سويسري). وانخفضت الإيرادات انخفاضاً طفيفاً، مما يعكس انخفاضاً يسيراً في الطلبات بنسبة 1.8 في المائة لتصل إلى 489.3 مليون فرنك سويسري (2022: 498.5 مليون فرنك سويسري). وخلال الفترة نفسها، ارتفعت النفقات إلى 427.6 مليون فرنك سويسري، بزيادة قدرها 24.8 مليون فرنك سويسري (6.2 في المائة) في عام 2022 (402.8 مليون فرنك سويسري).

9 وقد وصلت الويبو بناء احتياطياتها وتحقيق أداء مالي كبير. وعلى مدار فترة ولايتنا التي امتدت لست سنوات، حدثت تغييرات كبيرة في إيرادات الاستثمارات وفي قيمة خصوم استحقاقات الموظفين، مما يعكس إلى حد كبير التغيرات التي حدثت في ظروف السوق. وفي حين ترى الأمانة بعض الاتجاهات المائلة ناحية انخفاض طلبات البراءات، فقد تمتعت الويبو بفوائض مستمرة من أنشطتها التشغيلية، على الرغم من التحديات الكبيرة التي واجهتها خلال هذه الفترة. ولا يزال هناك تدفق كبير من طلبات البراءات لتوفير ضمانات لاستدامة نموذج الويبو. وفي حين أن الويبو لديها سياسة احتياطيات، تمكنها من تخصيص الإيرادات لتمويل الالتزامات طويلة الأجل والاستثمار في بنيتها التحتية، فإننا نعتقد أنه من المهم إثبات أن رسومها تظل مناسبة للمستخدمين، ضمن إطار مبادئ أكثر وضوحاً.

10 خلال فترة عملنا، سلطنا الضوء على تأثير خصوم استحقاقات الموظفين في الويبو والتي بلغ مجموعها 595.5 مليون فرنك سويسري في 31 ديسمبر 2023. ولا تزال هذه الالتزامات كبيرة وتتأثر بشدة بالتغيرات الطارئة على الظروف الاقتصادية. وخلال ولايتنا، حسّنت الويبو منهجية تقييم هذه الالتزامات وعكفت على بناء احتياطي نقدي استراتيجي لتمويل هذه الالتزامات. وبعد توصية سابقة للتدقيق، تدرس الأمانة الآن فوائد تكلفة الاحتفاظ بهذه الاحتياطيات في كيان قانوني منفصل، لضمان حمايتها للأغراض المقصودة.

الحوكمة والرقابة الداخلية

11 لم يحدد تدقيقنا أي مواطن ضعف جوهري في نظام الرقابة الداخلية، ولا تزال العمليات توفر مجموعة قوية ومنتينة من الضمانات لدعم بيان المدير العام بشأن الرقابة الداخلية. ولقد شهدنا تطوراً مستمراً في نهج الويبو تجاه بيئة الرقابة الداخلية لديها، والتي ينبغي أن تحافظ على التركيز والموارد لأهم ضوابط الرقابة. وشملت التحسينات تعبيراً أوضح عن إطار المساءلة، وتحسين كيفية ضمان نظام الرقابة الداخلية، واتباع نهج مكتمل الجوانب لإدارة المخاطر، وتحديث النظام المالي. وقد وصلت الويبو إعادة هندسة عمليات الأعمال، وتبحث عن فرص لإيجاد قدر أكبر من الكفاءة والتبسيط، وهذا سيجعلها في وضع أفضل للاستفادة من الانتقال إلى نظام تخطيط الموارد المؤسسية السحابي المقترح.

12 لقد تعزز البيان بشأن الرقابة الداخلية وأصبح متوافقاً تماماً مع إطار المساءلة. ويمكن ضمان المزيد من التحسين من خلال التركيز الشديد على الكشف عن المخاطر الرئيسية ومصادر الضمان بشأنها. تعد الحاجة إلى إحراز تقدم أفضل في تطوير تحليلات البيانات وتفعيلها حد العناصر الرئيسية في تحفيز مزيد من الترسخ للرقابة الداخلية الفعالة، لتوفير ضمان منهجي لأنظمة الرقابة الرئيسية. وقد اتّسم التقدم المحرز في تطوير هذه الأدوات بالبطء ونلاحظ أن الأمانة العامة لا تتوقع تفعيلها حتى نهاية عام 2025.

13 لقد أدى تدوير الموظفين داخل وظيفة الأخلاقيات إلى تأخير الإدارة في الاستجابة للمسائل التي حددناها حول مخاطر الصراع المحتملة داخل معاهدة التعاون بشأن البراءات. قدمت الويبو خطة عمل للتخفيف من المخاطر المحتملة للإضرار بالسمعة التي تم تحديدها. ولاحظنا أيضاً أنه، مع التغيرات الحادثة داخل شعبة الرقابة الداخلية، تزايد التركيز على المخاطر الكبيرة والجوهريّة في برنامج العمل المستقبلي. ونرحب بالالتزام بالسعي نحو الاعتماد المبكر للتغييرات الحادثة في معايير التدقيق الداخلي والالتزام بتجريب رأي الضمان السنوي لعام 2024، مع اعتماده بالكامل في عام 2025.

إدارة المعارف

14 واجه النهج الذي تتبعه الويبو في التعامل مع سجلاتها الداخلية وإدارة المعارف تحديات. ووضعت استراتيجية أولية في عام 2014، إلا أن وتيرة التقدّم الذي أحرز في تنفيذ نظام إدارة المحتوى المؤسسي كانت بطيئة. وبعد إجراء مراجعة في 2020، راجعت الويبو سياسة إدارة السجلات والمحفوظات ودشنت مشروعاً

جديداً لإدارة المحتوى والتعاون المؤسسي بميزانية قدرها 8.8 ملايين فرنك سويسري، وتُتَوَجَّه الانتهاء من هذا المشروع في 2026. وتحوز الويبو كمية كبيرة من السجلات الرقمية والورقية على حد سواء، وفي حين أن بعضها سيكون مهماً للذاكرة المؤسسية، فإن الكثير منها غير فعال ويجب حفظه في الأرشيف بصفة دائمة أو إتلافه بصورة آمنة. ولم يجر بعد التعامل مع هذه المعلومات التنظيمية وفقاً لمعايير إدارة المحفوظات، ما صعب إمكانية النفاذ.

15 ويمكن زيادة تعزيز الخطط والسياسات الحالية عبر تضمين استراتيجية موجزة وشاملة. إلى جانب التكنولوجيا التي نفذها مشروع إدارة المحتوى والتعاون المؤسسي، والعمليات المحددة في وثائق السياسات، سيكون من الأهمية بمكان أن يضمن المشروع وجود خطة مركزة وواضحة لمعالجة المسائل المتعلقة بالشعوب والثقافة والتي ستكون ذات أهمية حاسمة لإجراء تنفيذ ناجح للتغييرات.

نظرة على ولايتنا

16 في 2018، نظرنا في عمل **شعبة إدارة الموارد البشرية (HRMD)** وقدمنا سلسلة من التوصيات لتعزيز أنشطة الموارد البشرية. وأطلقت استراتيجية أفراد جديدة في العام 2021 والتي أولت تركيزاً كبيراً على مسائل التنوع وإدارة المواهب، وهي تتناول المجالات التي حددنا أنها تحتاج إلى الاهتمام. وأضحى التدريب الداخلي أكثر تركيزاً من الناحية الإستراتيجية، ووضعت إطار عمل لضمان تلبية برامج التدريب لاحتياجات التطوير والعمل للموظفين والمنظمة، ما يدعم تخطيط محسّن للقوى العاملة وتقديم قوة عاملة تتحلى بمرونة أكبر.

17 وقد أبرزنا أن ثمة حاجة إلى مزيد من الموضوعية والاتساق والإنصاف في نظام إدارة الأداء. ويتواصل إجراء التغييرات، وجرى مراجعة سياسة إدارة الأداء مؤخراً لتبسيط العملية. وفيما يتعلق بإدارة غياب الموظفين، عززت الويبو الترتيبات والنُهُج التي تتخذها وثمة رصد محسّن للامتثال وتدخل أكبر في حالة غياب الموظفين. وقد أحسنا بتغيير إيجابي في نهج الويبو تجاه مشاركة الموظفين. وبوجه عام، اتخذت الويبو إجراءات سليمة لتعزيز نهجها إزاء شؤون الموارد البشرية وأنشأت عمليات أفضل لإشراك الموظفين وتطويرهم بغية تعزيز فاعلية المنظمة.

18 في عام 2020، درسنا **استراتيجية استخدام الأموال الاحتياطية** للويبو في سياق الخطة الرأسمالية الرئيسية (CMP). وكانت ملاحظتنا موجهة نحو التركيز الاستراتيجي للخطة الرأسمالية الرئيسية بوجه عام وإدارة المشروع الفردي. وعلى المستوى الاستراتيجي، لم نتمكن من أن نُحدّد بوضوح كيف رُتِّبَت أولويات المشروعات ضمن الخطة الرأسمالية الرئيسية. وأبرزنا أهمية أن تكون القرارات الاستثمارية مدفوعة بالاحتياج وذات صلة جلية بأهداف الويبو. ويتضمن مقترح الخطة الرأسمالية الأخير للويبو معايير اختيار أخرى، بما في ذلك توضيح أكبر بأنه ينبغي أن تكون المشروعات ذات طبيعة استراتيجية وخاصة وأن يكون الحد الأدنى لميزانية المشروع 3 ملايين فرنك سويسري. وتتميز أحدث مقترحات المشروعات بصيغة استراتيجية أكبر، ورُغم افتقارها للمراجعة التفصيلية للمشروعات، إلا أن المقترحات كانت أقوى وتتضمن وصفاً معززاً لنهج تنفيذ المشروع وتوضيحاً أكبر لفوائد المشروع وتحليلاً أفضل للمخاطر المحتملة. وتم تعزيز نهج استخدام الأموال الاحتياطية واستراتيجيته تعزيزاً راسخاً.

19 في 2022، لاحظنا أنه لم تكن هناك **استراتيجية عقارية شاملة** تحدد احتياجات المنظمة. وأبرز تقريرنا أيضاً أن مساحات العمل الحالية ليست ملائمة لتعزز بشكل كامل البيئة الابتكارية والتعاونية التي اعتمدها المنظمة. وقد أدركت الويبو الحاجة إلى ذلك والتزمت بوضع استراتيجية تراعي هذه الملاحظات وتعترف بالطبيعة المتطورة للقوى العاملة والحاجة إلى الاستخدام الأمثل للمساحة. وستعالج أيضاً الحاجة إلى تطوير مبانٍ ذكية ومستدامة تسهم في تحسين كفاءة الطاقة. وتقترب الأمانة مشاركة هذه الاستراتيجية مع الدول الأعضاء في عام 2025، قبل تقديم مقترحات للدول الأعضاء بشأن أي استثمار كبير جديد في بنيتها التحتية الحالية. ويتناول النهج المقرر جوهر توصياتنا وسيمكّن الويبو من توضيح كيفية تعظيم استخدام أصولها على وجه أفضل.

20 أبلغنا في عام 2019، في **المكاتب الخارجية**. وأبرزنا الحاجة إلى استراتيجية واضحة لدعم تطوير الشبكة وضمان التوافق مع خطة عمل الويبو والهياكل القائمة على النتائج. ونعي أنه يبقى من الصعب على الدول الأعضاء

التوصل إلى توافق في الآراء بشأن نطاق تقييم المكاتب الخارجية، وقد أعاق ذلك التقدّم في اتباع نهج متسق لتطوير الشبكة. وفي رأينا أن الدول الأعضاء قد تحقّق مزيداً من التماسك في الاتفاق على مجموعة عالية المستوى من المبادئ أو الأهداف الشاملة فيما يخص الاختصاصات. ويمكن تكليف مراجع مستقل بصياغة النطاق التفصيلي وتقديم تقرير التقييم بغية دعم المناقشة المستهدفة للدول الأعضاء بشأن الإجراءات اللاحقة.

التوصيات السابقة

21 من بين التوصيات الصادرة لعام 2022 وعددها 11 توصية وتوصيات السنوات السابقة التي لا تزال قيد التنفيذ، نُفّذت الـويبو خمس توصيات. ولا تزال ست توصيات متاحة أو قيد التنفيذ. وفي عامنا الأخير هذا، لم نطرح أي توصيات جديدة محددة، بيد أن تقريرنا يسلط الضوء على المجالات التي قد تود الـويبو النظر فيها.

الجزء الأول

الإدارة المالية

مجمّل نتائج التدقيق

1.1 قام المدقق الخارجي بتدقيق البيانات المالية للويبو للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2023، التي تشمل على بيان الوضع المالي، وبيان الأداء المالي، وبيان التدفقات النقدية، وبيان التغييرات في صافي الأصول، وبيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية، والملاحظات ذات الصلة. ويؤكد رأي المدقق أن البيانات المالية تعرض الوضع المالي للمنظمة في 31 ديسمبر 2023 ولأدائها المالي وتدفعاتها النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ عرضاً نزيهاً من جميع النواحي الجوهرية. ويؤكد أيضاً إعدادها السليم وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، كما يؤكد، من جميع النواحي الجوهرية، أن المعاملات التي تستند إليها البيانات المالية قد جرت وفقاً للنظام المالي وقد وُظفت للأغراض التي ترمي إليها الدول الأعضاء.

2.1 وخلال ولايتنا، دأبت الويبو على تقديم بيانات مالية عالية الجودة تطلبت تعديلات محدودة للغاية تمخضت عن التدقيق طيلة هذه الفترة. ويعبر ذلك عن جودة إعداد التقارير المالية داخل أروقة الويبو والمراجعة التي يجريها فريق الشؤون المالية في الويبو وقدرته على التعامل مع التغييرات التي تطرأ على المعايير ودعم عملية التدقيق. نتوجه بالشكر للفريق المالي لمشاركته معنا على مدار فترة ولايتنا.

الأداء المالي

3.1 في عام 2023، أبلغت الويبو عن فائض إجمالي في ذلك العام قدره 113.8 مليون فرنك سويسري (2022: 7.7 ملايين فرنك سويسري). وبعد خسائر اكتوارية قدرها 56.3 مليون فرنك سويسري تتعلق بخصوم الويبو بعد انتهاء الخدمة وانخفاض قدره 12.3 مليون فرنك سويسري في قيمة أرض المبني الجديد بعد إعادة التقييم، ارتفع صافي الأصول إلى 605.2 مليون فرنك سويسري في ديسمبر 2023 (2022: 560.0 مليون فرنك سويسري). أما الإيرادات في عام 2023 فبلغت 489.3 مليون فرنك سويسري (2022: 498.5 مليون فرنك سويسري)، أي تتسق بشكل عام مع السنة الماضية. وشهدت الطلبات التي تلقتها الاتحادات الرئيسية للمنظمة انخفاضاً طفيفاً، مع انخفاض الإيداعات بناءً على معاهدة التعاون بشأن البراءات بمقدار 1.8 في المائة مقارنة بالعام السابق. ونتيجة لأحوال السوق الأوسع نطاقاً، انتعشت محفظة الويبو الاستثمارية بمكاسب ورد أنها 52.2 مليون فرنك سويسري في عام 2023، ما عوّض إلى حد كبير بعض الخسائر المتكبدة في العام الماضي والمقدرة بنحو 88.1 مليون فرنك سويسري.

4.1 وتكبدت الويبو نفقات بلغت 427.6 مليون فرنك سويسري، بزيادة قدرها 24.8 مليون فرنك سويسري (6.2 في المائة) في عام 2022 (402.8 مليون فرنك سويسري). وكما أفصحت الإدارة في التقرير المالي المصاحب، زاد إجمالي النفقات في 2023. ويوضح توسع برنامج الخبراء الشباب تطور نفقات المنح، في الوقت الذي كان فيه للنفقات على خدمات تكنولوجيا المعلومات والمتعاقدين الأفراد النصيب الأكبر من الزيادة في تكاليف الخدمات التعاقدية.

الوضع المالي

5.1 ساهم الفائض الإجمالي في زيادة إجمالي الأصول بنسبة 6.9 في المائة لتصل إلى 1,732.5 مليون فرنك سويسري في 31 ديسمبر 2023 (2022: 1,621.1 مليون فرنك سويسري). في 2023، نظراً لتحسن أحوال السوق، عادت الويبو إلى الاحتفاظ بصورة تناسبية بالمزيد من الأصول السائلة في الاستثمارات وقللت السيولة النقدية وما يعادلها.

6.1 وارتفع إجمالي الخصوم خلال عام 2023 بنسبة 6.2 في المائة إذ بلغ 1,127.3 مليون فرنك سويسري (2022: 1,061.1 مليون فرنك سويسري). ويرجع ذلك في المقام الأول إلى زيادة خصوم استحقاقات موظفي المنظمة لتصل 595.5 مليون فرنك سويسري في 31 ديسمبر 2023 (2022: 504.9 ملايين فرنك سويسري).

وتُعزى هذه الزيادة في الغالب إلى تغييرات في الافتراضات التي تستند إليها خصوم ما بعد انتهاء الخدمة، والتي سنعلق عليها لاحقاً. وكان التأثير المشترك للتغييرات هو زيادة صافي الأصول إلى 605.2 ملايين فرانك سويسري في ديسمبر 2023 (2022: 560.0 مليون فرانك سويسري).

السلامة المالية

7.1 نستخدم تحليل النسب للوقوف على السلامة المالية لأي منظمة في جميع عمليات التدقيق الدولية التي نضطلع بها، لبيان الكيفية التي تتغير بها الأوضاع المالية عبر الوقت (الشكل 1). وتعتبر النسب عن علاقة أحد بنود الحسابات ببند آخر. فعلى سبيل المثال، يوجد 0.66 فرانك سويسري من الأصول المتداولة لكل فرانك سويسري واحد من الخصوم المتداولة. وعادةً ما يكون ذلك مدعاة للقلق، لكن هذه النسبة المنخفضة تُخفف من حدتها مجموعة التدفقات من العمل المستقبلي، والذي لا يزال يتم تأكيده بالقيمة العالية للمبالغ المحصلة مقدماً (330.1 مليون فرانك سويسري). ويمكن للويبو تصفية استثماراتها الطويلة الأجل لأغراض التدفق النقدي ما يخفف أي خطورة، إذا دعت الحاجة إلى ذلك، ولكن ذلك أمر مستبعد.

الشكل 1: النسب المالية الرئيسية للويبو 2018-2023

النسبة	2023	2022	2021	2020	2019	2018
إجمالي الأصول: إجمالي الخصوم الأصول: الخصوم	1.54	1.53	1.35	1.39	1.42	1.32
النسبة الحالية: الأصول المتداولة: الخصوم المتداولة	0.66	0.66	0.54	0.63	0.56	0.60
النسبة النقدية: النقد وما يعادله: الخصوم المتداولة	0.16	0.43	0.26	0.28	0.38	0.44

ملاحظات

1. يشير ارتفاع النسبة الحالية إلى قدرة الكيان على سداد خصومه قصيرة الأجل.
2. يُعد ارتفاع نسبة الأصول إلى الخصوم مؤشراً جيداً على السيولة المالية.
3. النسبة النقدية هي مؤشر لما يملكه كيان ما من سيولة، من خلال قياس حجم النقد وما يعادله مما هو موجود في الأصول المتداولة لتغطية الخصوم المتداولة.

المصدر: بيانات الويبو المالية المدققة

8.1 على نحو ما شهدنا طوال فترة ولايتنا، لا تزال الويبو تتمتع بوضع مالي قوي، ويعزى ذلك إلى الفوائض المالية المستدامة. وتمتلك المنظمة احتياطات جيدة مدعومة دعماً كبيراً بالنقد والاستثمارات. وقد خصّصت أموالاً (النقد الاستراتيجي والاستثمارات) تبلغ نحو 248.8 مليون فرنك سويسري (2022: 219.7 مليون فرنك سويسري) من أجل خصومها المتراكمة المتعلقة باستحقاقات الموظفين، لا سيما لتوفير التأمين الصحي للموظفين السابقين بعد انتهاء الخدمة الذي يبلغ مجموعه حالياً 557.3 مليون فرنك سويسري. ومن خلال تمويل نسبة من هذه الخصوم، تحدّ الويبو من المخاطر الطويلة المدى التي تواجه الدول الأعضاء، من خلال التخفيف من مخاطر الاضطرار إلى تسديد هذه الخصوم من خلال الاشتراكات المقررة إذا انخفضت الإيرادات.

9.1 وكما ورد في التقرير المالي للويبو بمزيد من التفصيل، إلى جانب النقد والاستثمارات، تشير البيانات المالية إلى الممتلكات والمنشآت والمعدات والأصول غير الملموسة التي يبلغ مجموعها 353.3 مليون فرنك سويسري (2022: 371.1 مليون فرنك سويسري)، والتي تُحتفظ في الغالب بتكلفتها التاريخية. وشهدت الويبو، في عام 2023، انخفاضاً قدره 12.3 مليون فرنك سويسري في القيمة السوقية لحيازاتها من الأراضي عند إعادة تقييمها بأسعار السوق الحالية. وقد احتفظت الويبو باحتياطات قدرها 605.2 ملايين فرنك سويسري تشمل احتياطات المشروعات الخاصة البالغة 21.9 مليون فرنك سويسري والتي أبلغنا عنها العام الماضي.

10.1 وبوجه عام، استثمرت الويبو، بفضل نموذجها الاقتصادي المدر للنقد، استثمارات كبيرة في ممتلكاتها العقارية، وتحتفظ باحتياطات كبيرة تزيد على القدر الكافي للوفاء بجميع التزاماتها.

أداء الميزانية المُبلغ عنها للفترة 2022-2023 – البيان الخامس

11.1 يجري إعداد وثيقة برنامج العمل والميزانية للويبو كل سنتين على أساس الاستحقاق المعدّل. ونظراً لأن هذه هي السنة الثانية من الثنائية، فإن البيان الخامس يعرض مقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية لعام 2023 للثنائية. وترد في الملاحظة رقم 15 على البيانات المالية تسوية بين أداء الميزانية وأرقام الإيرادات والنفقات الواردة في بيان الأداء.

12.1 ووافقت الجمعية العامة على الميزانية الأصلية للثنائية 2022-2023، حيث بلغت التقديرات للإيرادات والنفقات فيها 951.8 مليون فرنك سويسري في السنة الأولى و793.8 مليون فرنك سويسري في السنة الثانية¹. وقد وقر ذلك فائضاً في الميزانية، قبل تعديلات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، بلغ 158.0 مليون فرنك سويسري. وأدت التعديلات المدخلة على توقع الإيرادات إلى تحقيق فائض قدره 176.7 مليون فرنك سويسري في الميزانية المتوقعة النهائية. وبلغ الفائض الفعلي قبل الخسائر الاستثمارية غير المحققة 229.4 مليون فرنك سويسرياً. وتقدم الويبو تحليلها للميزانية في البيان الخامس على أساس نقدي إلى حد كبير، مع التوفيق بين ذلك ونتائج المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويورد الشكل 2 الاتجاهات في أداء الميزانية استناداً إلى أرقام الميزانية قبل إدخال تعديلات على المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وبالتالي مقارنة النتائج بالتوقعات المعتمدة.

¹ برنامج العمل والميزانية للثنائية 2022/23

الشكل 2: نتائج التنفيذ مقابل الميزانيات (بملايين الفرنكات السويسرية)

2018	2019	2020	2021	2022	2023	
						الإيرادات¹
408,309	421,335	433,930	448,839	467,926	483,836	الميزانية الأصلية
420,625	447,148	462,937	473,168	491,946	480,208	النتائج
12,316	25,813	29,007	24,329	24,020	3,628	التباين
						النفقات¹
359,446	366,408	381,122	387,280	395,661	398,131	الميزانية الأصلية
339,436	366,939	327,881	348,137	356,971	385,796	النتائج
20,010	531	- 53,241	39,143	38,690	12,335	التباين
48,863	54,927	52,808	61,559	72,265	85,705	الفائض المقتر
81,189	80,209	135,056	125,031	134,975	94,412	الفائض الفعلي ²
%19	%18	%29	%26	%27	%20	النسبة المئوية من الإيرادات
						"عائد" الاستثمار
23	23	-844	-844	لا شيء	لا شيء	الميزانية
-6,030	42,102	33,429	22,713	-88,055	52,101	الفعالية

1 ملاحظات

1. تستبعد إيرادات/مكاسب وخسائر الاستثمار
2. الفائض قبل التعديلات المدخلة على المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام المصدر: بيانات الويبو المالية

13.1 خلال عام 2023، حققت الويبو إيرادات بلغت 480.2 مليون فرنك سويسري، وتكبدت نفقات على أساس الميزانية قدرها 385.8 مليون فرنك سويسري، مما أسفر عن فائض حقيقي في الميزانية قدره 94.4 مليون فرنك سويسري أو 20 في المائة من الإيرادات المحققة (الشكل 2). وكما ورد سابقاً، فقد أدى ذلك إلى خلق مستويات ثابتة من الفائض. وأدى المكسب غير المحقق من الاستثمارات إلى زيادة هذا الفائض إلى نحو 146.5 مليون فرنك سويسري. وترد تسوية بين الفائض المعروض على أساس المعايير المحاسبية الدولية وفائض الميزانية في الملاحظة 15 للبيانات المالية، وبعد هذه التعديلات غير النقدية، أدى ذلك إلى خفض الفائض الإجمالي المبلغ عنه إلى 113.8 مليون فرنك سويسري. ويُعزى الفرق في الغالب، كما في السنوات السابقة، إلى الإهلاك، والتحركات في خصوم استحقاقات الموظفين، والنفقات على المشروعات الممولة من الأموال الاحتياطية. وتقدم الويبو تفسيرات لما يوجد من اختلافات بين الميزانية الأصلية والنهائية، وكذلك للفرق الجوهرية في تقرير أداء الويبو لعام 2022.²

14.1 وفي وقت سابق من ولايتنا، نظرنا إلى الكيفية التي تستمد بها شعبة الإحصاءات وتحليلات البيانات في الويبو تنبؤاتها المتعلقة بالإيرادات وكيفية استخدام هذه المعلومات لتوجيه التكاليف المتغيرة المتعلقة بعمليات فحص الطلبات، مثل الترجمة. وقد لاحظنا أن الكثير من تكاليف الويبو ثابتة بطبيعتها وأنها متأثرة بعوامل التضخم التي لا يمكن التحكم بها، مثل تلك التي تفرضها لجنة الخدمة المدنية الدولية. وشددنا على حكمة الويبو في تخطيطها المالي، مما يقلل المخاطر على الدول الأعضاء، غير أن ذلك أدى إلى استمرار الزيادة في الاحتياطات المحتفظ بها.

15.1 وتلقي الملاحظة 20 على البيانات المالية نظرة على الأداء المالي لكل اتحاد. ويستمر ذلك في إثبات مدى اعتماد المنظمة على اتحاد معاهدة البراءات واتحاد مدريد اللذين، لا سيما اتحاد معاهدة البراءات، يعوضان العجز المستمر الذي أبلغ عنه اتحاد لاهاي واتحاد لشبونة البالغ 9.8 مليون فرنك سويسري (2022: عجز قدره 10.3 مليون فرنك سويسري) و1.2 مليون فرنك سويسري (2022: عجز قدره 1.5 مليون فرنك سويسري) على التوالي. وعملاً بقرار صادر عن سلسلة الاجتماعات التاسعة والخمسين في عام 2019، تولى اتحاد معاهدة التعاون بشأن البراءات تمويل هذا العجز. وبلغ إجمالي العجز المتراكم، المُبلغ عنه في شكل أصول صافية سلبية، في اتحادي لاهاي ولشبونة 97.7 مليون فرنك سويسري و9.9 ملايين فرنك سويسري على التوالي. وفي عام 2023، بلغ مستوى إيرادات الرسوم 7.7 ملايين فرنك سويسري (2022: 7.2 ملايين فرنك سويسري) و277,000 فرنك سويسري في اتحاد لشبونة (2022: 3,000 فرنك سويسري). وبمعدلات التعافي الحالية، لن تتمكن هذه الاتحادات من معالجة العجز المتراكم.

16.1 وسلطنا الضوء، في تقريرنا العام الماضي، على أهمية مراجعة الويبو لمعدلات الرسوم واسترداد التكاليف في سياق الفوائد المستدامة. وأكدت الأمانة على أن الرسوم تخضع للدراسة والمناقشة على يد الدول الأعضاء على أساس منتظم، في فرق العمل المعنية، وأن مسألة استدامة الاتحادات تخضع لمناقشة مستمرة في لجنة البرنامج والميزانية وجمعيات الويبو. ومن منطلق إدراكنا للأداء القوي المستمر للويبو، نؤمن أنه من المهم للدول الأعضاء في الويبو أن تضع إطاراً أكثر وضوحاً لرؤيتها طويلة المدى حول كيفية تمكين نموذج إيراداتها من مواجهة تحديات إدارة تكاليفها والتزاماتها طويلة الأجل واحتياجاتها المستقبلية للاستثمار. وفي حين أن للويبو سياسة للأموال الاحتياطية، فإننا نعتقد أنه من المهم إثبات أن رسومها فعالة من حيث التكلفة لمستخدميها، ضمن إطار أكثر وضوحاً لمبادئ حساب التكاليف.

17.1 وطورت الويبو بمرور الوقت قدرتها لإعداد التقارير عن عوائد استثماراتها. وكما علقنا في العام الماضي، فإننا نرى أنه ينبغي للويبو أن تستبعد عوائد الاستثمار كبنء في تقارير البيان الخامس. فمن شأن هذا أن يوفر رؤية أوضح لأداء الميزانية. ترجع أرباح وخسائر الاستثمار بدرجة كبيرة إلى تغييرات السوق التي لا يمكن للإدارة التحكم فيها مباشرة. لم تؤثر التغييرات في أداء الاستثمار بشكل عام على التغييرات في استراتيجية الاستثمار في المنظمة. ولتعزيز شفافية الأداء الاستثماري، نرى أنه ينبغي الإبلاغ بشكل أكثر وضوحاً عن عائد الاستثمار من خلال التقرير المالي والبيانات المالية السنوية، مع إجراء تقييم مقابل المعدل المرجعي للويبو. نعتقد أن هذا سيتيح قدرأ أشد وضوحاً من المساءلة والإبلاغ عن الميزانية وعائد الاستثمار.

استحقاقات الموظفين

18.1 في عام 2023، بلغ إجمالي نفقات الموظفين الواردة في البيانات المالية 252.3 مليون فرنك سويسري (2022: 249.6 مليون فرنك سويسري)، وتبلغ نسبة تلك النفقات 59.0 في المائة (2022: 62.0 في المائة) من جميع النفقات خلال تلك الفترة. ويُحدّد نظام الموظفين في الويبو شروط الخدمة وحقوق موظفي الويبو وواجباتهم والتزاماتهم الأساسية. ويشمل ذلك المرتبات والبدلات ذات الصلة، واستحقاقات الضمان الاجتماعي، ومنها المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة والحصول على التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة

19.1 تتمثل أهم خصوم الويبو في استحقاقات الموظفين، ومن أهمها التأمين الصحي للموظفين بعد انتهاء الخدمة، واستحقاقات إعادتهم إلى الوطن، وخصوم إجازاتهم المتراكمة، كما هو موضح في الملاحظة 9 على البيانات المالية. فخلال عام 2023، زاد إجمالي الالتزامات الخاصة باستحقاقات الموظفين المذكورة إلى 595.5 مليون فرنك سويسري (2022: 504.9 ملايين فرنك سويسري). ولدى الويبو منذ عام 2014 حساب منفصل يضم أموالها التي خصصتها لتمويل خصوم استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة مستقبلاً (بما في ذلك التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ومنحة العودة إلى الوطن والسفر، والإجازة السنوية المتراكمة طويلة الأجل). ووُلدت هذه الأموال بشكل أساسي من رسوم برنامج العمل والميزانية المطبقة على تكلفة الوظائف، ويبلغ إجمالي هذه النقدية والاستثمارات الاستراتيجية 248.8 مليون فرنك سويسري (2022: 219.7 مليون فرنك سويسري)، وتتبقى خصوم غير ممولة قدرها 346.6 مليون فرنك سويسري (2022: 285.2 مليون فرنك سويسري).

20.1 كما أن خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة التي يبلغ مجموعها 557.3 مليون فرنك سويسري (2022: 468.6 مليون فرنك سويسري) قد تولى حسابها خبير اكتواري مستقل بناءً على البيانات والافتراضات الأساسية. وتعكس تلك الخصوم قيمة الالتزامات التعاقدية تجاه الموظفين والمتقاعدين في 31 ديسمبر 2023، لمطالباتهم الأساسية المرتقبة في المستقبل. وتنشأ الحركة على أساس سنوي من التغييرات في الافتراضات الاكتوارية، بما في ذلك تلك المتعلقة بتكاليف المطالبات الطبية.

21.1 وكانت أهم العوامل التي أثرت في تقييم الخصوم هي الافتراضات الاكتوارية التي رفعت من الخصوم بما قدره 56.3 مليون فرنك سويسري (الشكل 3). وهي تتألف بصفة أساسية من خسارة قدرها 60.9 مليون فرنك سويسري بسبب تغييرات الافتراضات المالية، والتي تضمنت معدلات الخصم والتضخم والاتجاهات الطبية. وتتعلق الخسائر بشكل أساسي بانخفاض معدل الخصم من 2.5 في المائة إلى 1.8 في المائة. وقد قوبلت هذه الخسائر "جزئياً بمكاسب اكتوارية نظراً لانخفاض معدل التوجه النهائي للتكاليف الطبية، والذي تحرك من 2.80 في المائة إلى 2.60 في المائة.

الشكل 3: تطور التزام المنافع المحددة تجاه التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

2022	2023	
573,723	468,634	التزام المنافع المحددة بتاريخ 1 يناير
2,852	11,617	تكلفة الفائدة
40,211	25,554	تكلفة الخدمة الحالية
-4,348	-4,814	مساهمة مدفوعة
-143,804	56,314	تغييرات الافتراضات الاكتوارية
468,634	557,305	التزام المنافع المحددة بتاريخ 31 ديسمبر
		المصدر: بيانات الويبو المالية

22.1 على مدار عدة سنوات، طوّر الخبير الاكتواري في الويبو نهجه تجاه النموذج المستخدم لحساب الخصوم. واستند النموذج في الأصل إلى حساب الأقساط المعدلة حسب العمر. وفي عام 2021، شهدت المطالبات الفعلية للفترة 2017-2020 تحليلاً لرسم ملامح تكاليف المطالبات المرتقبة لمختلف الفئات العمرية، والتي زُفعت في عام 2022 لتعكس متوسط زيادة تكاليف المطالبات لكل شخص فيما بين عامي 2021 و2022.

23.1 عقب التغييرات التي أجريت على النهج، والتي سلطنا عليها الضوء العام الماضي، اعتمدت الويبو الآن هذا النهج بصفته سياسة متسقة لإرساء هذا الافتراض خلال السنوات المقبلة. وفيما يتعلق بعام 2023، فقد ازدادت تكلفة المطالبات الطبية في كل فئة عمرية بنسبة 2.8 في المائة، وهو معدل التوجه من تقييم العام السابق. ولضمان بقاء الافتراضات صالحةً، تعهدت الويبو بإجراء دراسة كاملة لتجربة المطالبات الطبية كل 3 إلى 5 سنوات.

التأثير المستقبلي للخصوم

24.1 تتغير قيمة خصوم المنظمة بمرور الوقت، بناءً على ما يحدث من تغييرات في العوامل الديموغرافية والعوامل الاقتصادية الأخرى. وفي إطار التقييم السنوي الذي يُجره خبراء المنظمة، تتلقى الويبو توقعات لقيمة الخصوم على مدى السنوات الأربع التالية، على فرض أن الافتراضات الحالية ستظل ثابتة. وقد قدمت الويبو نتائج هذا التقييم مع تحليل الخصوم في التقرير المالي السنوي. وتوضح التوقعات أن تأثير الافتراضات الحالية على الخصوم سيؤدي إلى زيادة متوقعة تجعلها تصل إلى 669.9 مليون فرنك سويسري في 31 ديسمبر 2027. يمثل هذا التقرير الاستباقي عن الخصوم المتوقعة ممارسة جيدة ويوفر رؤية واضحة للمخاطر والاتجاهات متوسطة الأجل في هذا الجانب المهم من المخاطر المالية. وعند تحديد إجمالي خصوم التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، يُحسب التقييم الاكتواري باعتباره القيمة الحالية الصافية للخصوم المستقبلية المتعلقة بالأعضاء الحاليين بعد إحالتهم إلى التقاعد ولا يضع في الاعتبار التكاليف الجارية الأقل للموظفين الفاعلين الشباب والمنضمين الجدد.

25.1 واستجابة لتوصيتنا السابقة بشأن النظر في مخاطر وفوائد التحديد الرسمي للاستثمارات المُخصّصة للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة بوصفها أصولاً للخطة لتعزيز الشفافية بشأن صافي الخصوم، حدّدت الويبو خيارين للدول الأعضاء للنظر فيهما. يتضمن الخياران إنشاء خطة متعددة الأطراف تشمل كلاً من الويبو والاتحاد الدولي لحماية المصنّفات النباتية الجديدة ((UPOV)، أو مؤسسة تأسست بموجب القانون السويسري. يوفر كلا الخيارين بنية لفصل استحقاقات الموظفين والأصول المرتبطة بالخطة، مما يضمن حماية تلك الأصول لضمان توفرها فقط لتمويل خصومات استحقاقات الموظفين. وقد أعد التحليل مع الأخذ في الاعتبار متطلبات أطر إعداد التقارير المالية والقانونية. وعند مناقشة الخيارات، يجب على الدول الأعضاء التأكد من أن منافع تغيير هذه الترتيبات تفوق المخاطر المتصورة.

الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

26.1 إن الويبو من المنظمات الأعضاء في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، ويشترك موظفوها في الصندوق. ولكن لا ترد في بيانات الويبو المالية أي خصوم اكتوارية لنظام المعاشات التقاعدية، لأن نظام المعاشات التقاعدية لا يستطيع أن يُحدّد بدقة تقديراً موثوقاً به للمخاطر المقابلة التي تحملها كل منظمة مشاركة.

27.1 وترد خصائص نظام المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة في الملاحظة 9 على البيانات المالية، ويتكرر هذا الإفصاح نفسه في كثير من المنظمات المشاركة. وفي آخر تاريخ اكتوبر، 31 ديسمبر 2021، خلص الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة إلى أن المادة 26 من لوائح الصندوق لا تشترط سداد مدفوعات تغطية العجز. وإذا تغير ذلك الوضع في المستقبل، فسيجب على الويبو سداد مدفوعات تغطية العجز. ويمثل هذا الوضع خطراً مالياً مستقبلياً محتماً على المنظمة لا بد من الاستمرار في تتبعه وإدارته.

التقرير المالي السنوي للويبو

28.1 على مدار فترة ولايتنا، قدمنا ملاحظات مختلفة حول كيفية تحسين التقرير المالي السنوي للويبو. ويُعد التعليق المالي المصاحب لبياناته المالية أكثر شمولاً من العديد من الكيانات الأخرى. يسלט تقريرنا الضوء على الجوانب الإيجابية في تقديم معلومات قيمة للدول الأعضاء، مثل التحليل الاستباقي للاتجاهات المستقبلية في خصوم التأمين الصحي عقب انتهاء الخدمة، والفرص مثل تلك المتعلقة بتقديم تقارير حول أداء الاستثمار.

29.1 من المهم أن تتمكن الويبو من إعداد تقارير موجزة حول كيفية استخدامها للموارد المالية، مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير استهلاكها للموارد الأوسع نطاقاً على البيئة. تقدم الويبو معلومات شاملة حول استخدام الموارد بحسب النتيجة المرتقبة والقطاع، حيث تقدم حساباً سنوياً للأداء البرنامجي والمالي. يُقدم تقرير عن ذلك في وثيقة منفصلة، بيد أنه يُعرض على لجنة البرنامج والميزانية إلى جانب البيانات المالية المدققة. ونعتقد أنه يجب إدراج ملخص لنتائج الأداء هذه ضمن البيانات المالية المدققة لتقديم وثيقة واحدة لفئة أوسع من أصحاب المصلحة، مع إدراج إضافي لمقاييس تقارير الاستدامة. ويُساعد وجود تقرير سنوي واحد جامع بين العناصر الثلاثة على توفير صورة أكثر نفاذاً وتكاملاً للأداء السنوي للويبو، إلى جانب التعليق على التوجه المستقبلي للمنظمة خلال العام المقبل.

30.1 وفقاً لما أبرزناه العام الماضي، فلا نزال نرى أن تقرير الويبو السنوي الشامل من شأنه أن يقدم صورة موجزة وشاملة لأصحاب المصلحة حول استخدام الويبو للموارد وأدائها ونتائجها للعام. وبينما نعتقد أنه يمكن تبسيط التقارير الأخرى، فإن هذا لن يتطلب تغييراً في آليات المساءلة الحالية ولكنه سيوفر ملخصاً أكثر نفاذاً للأداء. وهذا يعكس الاتجاهات العالمية في أفضل الممارسات لإعداد التقارير المالية. ونحن نُثني على هذا النهج للدول الأعضاء.

الجزء الثاني

الحوكمة والرقابة الداخلية

1.2 إن المدير العام مسؤول عن ضمان الإدارة المالية الفعالة للمنظمة وفقاً للنظام المالي. وقد أنشأ المدير العام أنظمة للرقابة الداخلية والتفويض، ويتولى الحفاظ على هذه الأنظمة التي لها أهمية في توفير إطار ضمان يمكن للدول الأعضاء أن تعتمد عليه. وتواصل الويبو استباقها في تطوير بيئة الرقابة الداخلية، ويقدم بيان الرقابة الداخلية لمحطة عامة جيدة عن خطوط الدفاع الثلاثة التي يعتمد عليها المدير العام لإثبات فعالية بيئة الرقابة الداخلية.

الرقابة الداخلية

2.2 تدير الويبو بيئة رقابة داخلية سليمة. وعلى مدار فترة ولايتنا، لم يحدد تدقيقنا أي مواطن ضعف كبيرة في الرقابة، ولم يتم إبلاغنا بأي شيء من خلال عمل شعبة الرقابة الداخلية. وتواصل الويبو النظر استباقياً في بيئة الرقابة وقد استجابت بشكل فعال استباقي مع توصياتنا. وتدعم نتائج التدقيق الجماعية حقيقة أن الويبو تتمتع بمستوى جيد من نضج الرقابة الداخلية، وأنها تتبع نهجاً يعتمد على التحسين المستمر.

3.2 ثمة فرص، في رأينا، سانحة أمام الويبو لتصبح أكثر طموحاً في التركيز على الضوابط الرئيسية وتركيز جهود الضمان والتحقق من هذه الضوابط الرقابية. وينبغي أن يكون هذا مدعوماً بالتقنيات الحديثة مثل التحقق من صحة البيانات وذلك في الجوانب التي نستشعر فيها بطء التقدم الذي ينتج عنه ضياع فرص الكفاءة. ومن المهم أن يُرجم طموح الإدارة والتزامها إلى تحقيق نتائج ملموسة في هذه الجوانب.

بيئة الرقابة في الويبو

4.2 طُبِّقت اللوائح والنظام المالي الجديد اعتباراً من 1 يناير 2023. ولم تُحدّد نتائج أعمال المراجعة والمناقشات مع الإدارة أي قضايا مهمة تتعلق بتنفيذها. وقد اضطلعت الويبو بتقييم تنفيذها بناء على توصيتنا السابقة، وخلصت إلى أن اللوائح تعمل بفاعلية. ولا نزال نرى أن المراجعة المنتظمة للوائح المالية تُعد ممارسة جيدة، وينبغي أن تمتد بالمثل لتشمل أنظمة رئيسية أخرى. ستضمن المراجعات المنتظمة التوافق مع تطورات الويبو الأوسع نطاقاً وأفضل الممارسات الناشئة. كما يجب اعتبار مثل هذه العمليات روتينية لضمان ملاءمة الإطار التنظيمي للغرض.

5.2 إجمالاً، تطورت صياغة نهج الويبو تجاه خطوط الدفاع الثلاثة وتقييم بيئة الرقابة الخاصة بها على مدى السنوات الست الماضية. وقد وفرت التطورات الرئيسية في أطر المساءلة وإدارة المخاطر، بما في ذلك تعريف الرغبة في المخاطرة، إطاراً متماسكاً ومنطقياً للمساءلة والرقابة داخل الويبو. تتوافق هذه السياسات مع الأعمال التجارية، حيث توفر مجموعة من التدابير لتحقيق رؤية أوضح لبيئة الرقابة. وقد واصلت الويبو طوال فترة ولايتنا تحسين إفصاحاتها وتعزيزها، مما عزز من مفهوم ثقافة الرقابة الداخلية القوية.

بيان عن الرقابة الداخلية

6.2 طوّرت الويبو نهجها للكشف عن بيئة الرقابة لديها وجودتها والتحقق من نجاعتها، واصفَةً ذلك في بيان الرقابة الداخلية. يوفر البيان صيغة مقتضبة ومنطقية لبيئة الرقابة، ونتائجها، والمخاطر التي أُدِيرت خلال الفترة. ويظل البيان متوافقاً بشكل واضح مع إطار الويبو للمساءلة. ويتسق محتوى البيان مع المعلومات التي نمت إلى علمنا أثناء التدقيق. ويتعين على الدول الأعضاء أن تظل واثقة في العمليات التي وضعتها الإدارة والطريقة التي تبلغ بها.

7.2 يمكن اتخاذ خطوات أخرى لتحسين المعلومات الواردة عن هيئة الإشراف على الصناعة والتجارة، والتي قد توفر تركيزاً أكثر وضوحاً على المخاطر الرئيسية ومصادر الضمان بشأن الضوابط والمخاطر الأكثر أهمية. في

الوقت الحالي، يسلط البيان الضوء على المخاطر ولكنه لا يصف بشكل كامل فاعلية الإجراءات المتخذة أو مصادر الضمان. نشعر بالتشجيع من أن التطورات في خطة عمل شعبة الرقابة الداخلية ستوفر بعضاً من هذه الضمانات، لكننا نعتقد أنه يمكن أن يكون هناك المزيد من الكشف عن ضمانات رئيسية أخرى مثل اعتمادات المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس للأنظمة الرئيسية بحيث تركز هيئة الإشراف على الصناعة والتجارة، بشكل أكبر على الفاعلية.

8.2 لقد أخذ تطور إطار الرقابة في الاعتبار الملاحظات التي قدمناها خلال فترة ولايتنا. وتبنت الإدارة مفهوم التركيز على الضوابط الرئيسية، وعلى مدار عدة سنوات، انخفض حجم الضوابط المضمونة. توضح هيئة الإشراف على الصناعة والتجارة أن عدد الضوابط ظل ثابتاً نسبياً خلال عام 2023، حيث تم التحقق من صحة 36 ضابطاً من ضوابط مستوى الكيان و263 من ضوابط العمليات. ومن بين هذه الضوابط، تم تقييم 78 باعتبارها ضوابط رئيسية. ولا نزال نرى أن هذا يُعد مستوى كبيراً من الضوابط التي يتعين استعراضها والمصادقة عليها. حيث لا يزال هناك مجال لتحسين هذه العملية وتبسيطها بشكل أكبر.

9.2 تستمر تقييمات بيئة الرقابة في الاعتماد على مقياس مُكوّن من خمس نقاط. يتم تقييم معظم الضوابط باعتبارها مطبقة ويمكن الاعتماد عليها (المستوى 3) مع وجود 8 في المائة منها ضمن فئات أقل و14 في المائة تصل إلى المستوى الرابع. واستناداً إلى ملاحظتنا من العام الماضي، نرى أنه يمكن للويبو أن تكون أكثر طموحاً في استهداف الضوابط. يجب أن ينصب التركيز على الضوابط التي تؤدي دوراً مهماً في الأعمال، حيث يُعتبر التحقق المستمر والفاعلية أمرين مهمين للأعمال من أجل إدارة المجالات ذات القابلية المنخفضة لتحمل المخاطر. وهذا بدوره سيوفر صورة أوضح عن فوائد التكلفة المتعلقة بالاستثمار في تعزيز ضوابط رقابية ناضجة وتوفير رؤية أوضح لفاعلية مصادر الضمان وموضوعيتها. كما نكرر مرة أخرى ملاحظتنا بأن تبسيط النموذج إلى ثلاثة مستويات نضج من شأنه أن يقلل من التعقيد ويزيد من وضوح جودة الرقابة، خاصة وأن اثنين من المستويات الحالية نادراً ما يُستخدمان.

تحليلات البيانات

10.2 يُعد مجال تحليل البيانات من ضمن المجالات التي نجحت الويبو بشكل أقل في تحسينها. ولطالما دعمنا استخدام هذه الأدوات لفاعليتها من حيث التكلفة وطريقتها الممنهجة في إثبات فاعلية بيئة الرقابة ودعمها. لقد ناقشنا المفهوم لأول مرة مع الإدارة عند بدء ولايتنا في عام 2018، لكننا لم نشهد ترجمة ذلك إلى تشغيل منهجي لأدوات التحليل. وتشير الإدارة إلى أسباب تقنية مختلفة للتأخير، ولكن كما سبق التأكيد، نشجع الويبو باستمرار على إدخال بعض التحليلات الخاصة بعملية الأعمال لإثبات جدوى المفهوم. سيساعد هذا في تطوير المجموعة الكاملة من الأدوات التي تعتقد الإدارة الآن أنها ستكتمل تماماً بحلول نهاية عام 2025.

إعادة هيكلة عمليات العمل

11.2 في تقريرنا للعام الماضي، أبرزنا أن عمليات الويبو تطورت بمرور الوقت منذ "أتمتة" العملية اليدوية المستندة إلى قواعد، إذ لم يتناول الكثير من أدوات التحقق والضوابط المذكورة بعض مخاطر المعاملات المحددة. وعلقتنا على استعراض الويبو التجريبي لإجراء السفر المتعلق بإجازة زيارة الوطن، والتي بيّنت أن هناك عبء عمل وجهد في العملية غير متناسبين مع المخاطر المنخفضة نسبياً والمعاملات منخفضة القيمة. وعقب الاستعراض والنظر في الخيارات، تخطط الويبو الآن لإجراء تغييرات على العملية.

12.2 لقد استشرنا أنه كانت هناك فرصة للويبو لمراجعة إجراءات أخرى، ومن ثمّ، أنشئ فريق عامل متعدد الوظائف لتوليد أفكار حول تسهيل إجراءات العمل وتبديد عقباتها. ولضمان اتساق النهج، سُنطبق المنهجية التي طُورت لسفر إجازة الوطن بشكل متنسق على التحليل الشامل الأكثر تعقيداً للعملية. تدرس الويبو حالياً العمليات المتعلقة بسفر المهام؛ والمشتريات ذات القيمة المنخفضة؛ والمساهمات الطوعية؛ وتفويض السلطة؛ وعملية المشتريات الشاملة؛ وتجديد العقود القياسي لاتفاقيات التجارة الحرة. كما أبرز العام الماضي، تولي الفريق العامل العناية الواجبة لانتقال الويبو المستقبلي نحو نظام تخطيط موارد مؤسسية سحابي جديد. ونحن بدورنا ندعم خطط الإدارة لتحقيق الكفاءات في العمليات.

إدارة المخاطر

13.2 على مدار السنوات الست الماضية، طوّرت الويبو نهجها لإدارة المخاطر ولا تزال تواصل عملية ترسيخ وتحسين نهج المخاطر لديها. خلال عام 2023، أعادت الإدارة تقييم التقدم الذي أحرزته نحو هدف تحقيق نضج "متقدم" لإدارة المخاطر استناداً إلى نموذج النضج لإدارة المخاطر في منظومة الأمم المتحدة. تمثّل الطموح الأصلي في تحقيق ذلك في عام 2023، ولكن أعيدت جدولة هذا الموعد الآن لتحقيقه في نهاية الثنائية 2025/2024. يتيح هذا التغيير الوقت للإدارة من أجل مراجعة الكتيبات والسياسات، ولمواصلة تطوير منصة إدارة المخاطر المؤسسية. وسيُدعم ذلك بشكل أكبر من خلال الالتزام بالتدريب واستعراض الضوابط الرئيسية باعتبارها جزءاً من برنامج عمل شعبة الرقابة الداخلية، وإتاحة المجال لاستعراض مستقل شامل لأطر المخاطر والإدارة القائمة على النتائج. ونحن ننظر إلى هذه التطورات على أنها إيجابية.

14.2 ورغم أن الطموح هو تحقيق نضج "متقدم" في جميع عناصر إدارة المخاطر، فإن بعض المجالات قد تكون أقل أهمية لأهداف عمل الويبو. والهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو اتخاذ قرار مستنير جيد، وليس مجرد عملية فحسب. إذ يجب أن تكون إدارة المخاطر متناسبة ووثيقة الصلة وراسخة. وفي رأينا، فإنه من المهم دائماً تقييم فوائد تكلفة عملية إدارة المخاطر، ويجب اعتبار ذلك جزءاً من أي تقييم. وفي حين أنه يتم التخطيط لبعض التعديلات على خريطة مستويات المخاطر للويبو، فإننا نرى أن الويبو لا تزال تمتلك تقييماً واضحاً لقابلية تحملها للمخاطر، والذي يساعد في وضع إطار عمل متسق لصنع القرار، وهو الأمر الذي غالباً ما يكون مفقوداً في العديد من عمليات إدارة المخاطر المؤسسية داخل منظومة الأمم المتحدة.

15.2 لقد راجعنا محاضر جلسات فريق إدارة المخاطر، ولاحظنا جودة المناقشات والقرارات التي سهلها توفر بيانات المخاطر. ومن الواضح أن اعتبارات المخاطر تأخذ في الحسبان التطورات الناشئة على الصعيد العالمي. ومما يظل مهماً، كما أشرنا سابقاً، أن تتم مراجعة سجلات المخاطر خلال هذه الاجتماعات لتعزيز الثقة في النظر المنهجي إلى المخاطر.

الأخلاقيات

16.2 يشكل السلوك الأخلاقي السليم أساس عمل بيئة الرقابة الفعالة. يقدم مكتب الويبو للأخلاقيات المشورة والتوجيه المستقلين ويعزز الممارسات الجيدة ويشكل الوعي. وخلال عام 2023، ترك رئيس قسم الأخلاقيات في الويبو المنظمة، وشغل المنصب استشاري خارجي متمرس مؤقتاً.

17.2 في تقريرنا العام الماضي، أجرينا استعراضاً أكثر تفصيلاً لدور مكتب الأخلاقيات، ولاحظنا بعض التطورات الإيجابية، لا سيما في مجال المشاركة في التدريب الإلزامي والعمليات التعريفية. وحدد استعراضنا لسياسات الويبو بشأن "تضارب المصالح" عدة مجالات قد يكون من المفيد فيها توسيع نطاق متطلبات الإبلاغ عن التضارب المحتمل أو المتصور ليشمل الأزواج وأفراد الأسرة المقربين. وقد اعتبرنا أن المخاطر المحتملة التي قد تنشأ في المجالات المتعلقة بأنشطة الملكية الفكرية تنطوي على مخاطر على سمعة الويبو. ولاحظنا أنه لم تكن هناك إشارة محددة إلى المخاطر التي حددها، أي القضايا الأخلاقية الناشئة عن التضارب المحتمل أو المتصور في الملكية الفكرية لأفراد الأسرة المقربين.

18.2 نحن نعتبر هذا مجالاً من مجالات المخاطر المتعلقة بالسمعة، ولاحظنا عدم إحراز أي تقدم بشأن هذه التوصية، وهو ما نشأ إلى حد كبير عن مغادرة موظف الأخلاقيات خلال العام. ولقد أعدنا التواصل مع الإدارة بشأن المخاطر المحتملة أثناء تدقيقنا للحسابات، وقد نظرت الإدارة الآن في هذا الأمر في سياق الرقابة ضمن إطار معاهدة البراءات. وقد تعهدت الآن بإجراء استعراض منهجي لترتيباتها الخاصة بالتضارب لضمان أن تكون منهجية وتعكس أفضل الممارسات. ونواصل حث الإدارة على ضمان أدائها استعراضاً موضوعياً لترتيباتها في هذا المجال للتخفيف من المخاطر الفعلية والتصورات على حد سواء.

شعبة الرقابة الداخلية

19.2 أصدرت الشعبة ستة تقارير تدقيق داخلي للحسابات وتقريري تقييم و14 تقرير تحقيق كامل وثلاثة تقارير عن دور الإدارة، ونحن نستعرض هذه التقارير بشكل روتيني للاسترشاد بها في تدقيق المخاطر وتقييمها. ولم تثر التقارير أي مسائل مهمة اعتبرناها جوهرية بالنسبة لإطار الضوابط الداخلية. وقد أبرزنا في العام الماضي عدم وجود ضمان مستقل بشأن المخاطر السيبرانية. وأكدنا تسليم تقرير اختبار الاختراق "الأمن السيبراني" الذي أجرته شعبة الرقابة الداخلية، والذي كان من المقرر أصلاً في عام 2022، في الربع الأول من عام 2024، وذلك بعد صعوبات في الحصول على مزود خدمة مناسب. وخلال فترة عملنا سلطنا الضوء على أهمية التدقيق الدوري على ضمانات الأمن المعلوماتي والمخاطر السيبرانية كجزء أساسي من نشاط ضمان الخط الثالث، بما يتماشى مع رغبة الويبو في هذا المجال. نرحب بتطور تركيز شعبة الرقابة الداخلية في هذا المجال، ونلاحظ إدراج تدقيق بشأن تقييم نضج الأمن السيبراني وضمانه، بما في ذلك اختبار اختراق الصندوق الأسود وتقديم المشورة بشأن مشروع تحول نظام تخطيط الموارد المؤسسية للويبو، ضمن خطة العمل لعام 2024.

20.2 وتماشياً مع الممارسة الجيدة، فإن منصب مدير شعبة الرقابة الداخلية محدود المدة، وخلال عام 2023 تم تعيين مدير جديد للشعبة. ويسلط المدير في تقريره السنوي لعام 2023 الضوء على العديد من المبادرات التي من المقرر تنفيذها في عام 2024 بهدف تحسين خدماتها وتعزيز الفاعلية والكفاءة والتفاعل مع مختلف أصحاب المصلحة. نؤيد الطموحات لتطوير عمل شعبة الرقابة الداخلية وتركيزه لتمكينه من التحلي بالمرونة الكافية للاستجابة للتطورات المستقبلية، والتركيز على المخاطر الأكثر أهمية وحيوية بالنسبة لأعمال الويبو. يجب أن يشمل ذلك التفكير في تحقيق التوازن بين مختلف عناصر عمل شعبة الرقابة الداخلية ومهارات التدقيق التخصصية المطلوبة في مجالات الأمن السيبراني، وتنفيذ الأنظمة، واستثمارات العقارات. وأبلغتنا شعبة الرقابة الداخلية أن خططها لعام 2024 تشمل: تدقيقاً بشأن تقييم نضج الأمن السيبراني وضمانه، بما في ذلك اختبار اختراق الصندوق الأسود؛ وتقديم المشورة بشأن مشروع تحويل تخطيط الموارد المؤسسية في الويبو.

21.2 فيما يتعلق بالتدقيق الداخلي، أصدر معهد المدققين الداخليين معايير عالمية جديدة تدخل حيز التنفيذ اعتباراً من عام 2025. نرحب بمبادرة شعبة الرقابة الداخلية في السعي لاعتماد هذه المعايير مبكراً، وهي تحدت دليل التدقيق الداخلي والسياسة والميثاق الخاص بها لتعكس هذه التغييرات. بالإضافة إلى ذلك، ووفقاً لتوصيتنا السابقة، ستصدر شعبة الرقابة الداخلية رأياً عاماً سنوياً ليطمئن تضمينه في بيان الويبو بشأن الرقابة الداخلية. ومن المقرر إجراء عملية تجريبية في عام 2024 يليها التنفيذ الكامل في عام 2025. إلى جانب تقرير الأمن السيبراني المؤجل سابقاً، تتضمن خطة التدقيق لعام 2024 دراسة الضوابط الرئيسية للويبو وفعالية تشغيلها، واستعراض بيانات المطالبات التي تدعم التزامات مزايا الموظفين، ومزيداً من العمل في مجال معاهدة التعاون بشأن البراءات. وفي رأينا، هذه كلها مجالات مهمة في عمليات الويبو وتمثل تركيزاً محسناً على المخاطر والأنشطة الجوهرية.

22.2 وفيما يتعلق بالتحقيقات، تعمل شعبة الرقابة الداخلية على التمييز بشكل أفضل بين التقييمات الأولية والتحقيقات الكاملة، كما تعمل مع نظام العدالة الداخلية الأوسع نطاقاً لاستكشاف سبل أخرى لتسوية النزاعات. وسيساعد ذلك على ضمان أن يكون نشاط التحقيق متناسباً ومركزاً لمعالجة المخاطر. ويُعد استكشاف تسوية النزاعات كوسيلة للتعامل مع بعض الشواغل خطوة إيجابية من شأنها أن تضمن الكفاءة واللبت في الشواغل في الوقت المناسب.

23.2 وفيما يتعلق بالتقييم، خططت شعبة الرقابة الداخلية لاستعراض الأقران بواسطة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. ويهدف الاستعراض إلى إجراء تقييم منهجي لمدى نضج وظيفة التقييم من حيث الاستقلالية والمصداقية والفائدة. ونحن نؤيد هذه التطورات ونود أن نشارك تجربتنا بأن عمل التقييم متناسب والمتجاوب يمكن أن يحقق استخداماً أفضل للموارد، ويوفر ملاحظات فورية أكثر لإبلاغ الإدارة بتعديل برامجها وتحسينها.

إدارة المعارف والسجلات

24.2 الويبو هي منظمة تأسست على فرضية أهمية حماية المعلومات وتنظيمها لتحقيق فوائد عالمية. وتحفظ المنظمة بكمية هائلة من معلومات العملاء والسجلات العامة والمعلومات التنظيمية. وبمرور الوقت،

استمرت هذه المعلومات في النمو، وتغيرت وسائط تخزينها. وتعد الإدارة الفعالة للسجلات جزءاً مهماً من الرقابة الداخلية الفعالة والمجدية. كما تمكّن الممارسات السليمة من الاستفادة من المعلومات واستغلال إمكاناتها. وفي هذا السياق، استعرضنا نهج الويبو في إدارة سجلاتها ومعارفها. ولم يشمل عملنا معلومات تسجيل البراءات، والتي تتم إدارتها ومراقبتها بشكل منفصل.

25.2 تتمثل الأغراض الأساسية لإدارة المعارف والسجلات في تسهيل الحصول على المعلومات والخبرات والرؤى داخل المنظمة وتنظيمها ومشاركتها. ويمكن أن يدعم الاحتفاظ الجيد بالمعلومات المؤسسية والنفوذ إليها كما ينبغي عملية اتخاذ القرارات بشكل أفضل، والنفوذ إلى البيانات بشكل أكثر كفاءة، وتوفير أساس لدعم النزاعات القانونية أو غيرها من النزاعات. ويمكن أن يساعد غرس ثقافة سليمة لإدارة المعارف في تأمين المعرفة المؤسسية وتعزيز فرص التعلم والابتكار. كما يمكن أن يسهل تحسين أمن البيانات والنفوذ إلى المعلومات والتخفيف من مخاطر تعطل الأعمال ودعم تحسين التعاون. كما يمكن أن يؤدي الاحتفاظ بالمعلومات اللازمة لدعم الأعمال فقط إلى خلق فرص لتحقيق الكفاءة، من خلال استغلال الوفورات الناتجة عن تقليل المساحة المادية والافتراضية على حد سواء.

26.2 بعد إجراء تقييم في عام 2014، وضعت الويبو استراتيجية أولية لإدارة المعارف. وكان من الأمور المحورية في ذلك مشروع نظام إدارة المحتوى المؤسسي لإدخال مستودع مركزي لتخزين الوثائق. ومنذ تحديد المشكلات لأول مرة كان التقدم الذي أحرزته الويبو مذبذباً. وبعد اكتمال المرحلة الأولى من هذا المشروع في عام 2020، كلفت الويبو بإجراء استعراض لتقييم ووضع خارطة طريق لتعزيز القيمة من هذا الحل. وأوصى هذا الاستعراض بأن تتولى الويبو توحيد المعايير على منصة مشتركة.

27.2 وفي عام 2022، وضعت الويبو سياسة منقحة لإدارة السجلات والمحفوظات ودليل مرتبط بها. ويحدد هذا الدليل الإجراءات والتوجيهات لتنفيذ السياسة ولحماية مصداقية سجلات الويبو وموثوقيتها وسلامتها وسهولة استخدامها. وفي عام 2023، وضعت الويبو اللمسات الأخيرة على خطة مشروع نظام جديد لإدارة المحتوى المؤسسي والتعاون وعينت كبير موظفي البيانات الجديد لدعم تعزيز حوكمة البيانات وإدارتها على نطاق المنظمة.

28.2 وسيؤدي مشروع إدارة المحتوى المؤسسي والتعاون إلى تسريع التحول الرقمي للويبو بميزانية قدرها 8.8 ملايين فرنك سويسري ومن المقرر الانتهاء منه في عام 2026. ويركز المشروع على إدارة المحتوى والتعاون وتوفير تجربة محسنة للمستخدمين. والهدف من ذلك هو تيسير تحسين طرق العمل وتعزيز الكفاءة والنفوذ إلى أصول المعلومات وحوكمتها. ولتمكين الويبو من المضي قدماً في إدارة السجلات، من المهم أن يحظى المشروع بمزيد من الوضوح والزمخ، مدعوماً بتحسين ثقافة المنظمة. وأبلغتنا الويبو أنه عند التخطيط للنظام الجديد سيتم إيلاء الاهتمام لتدريب الموظفين لدعم ممارسات العمل الجديدة وضمان أن تيسر الأدوات إحداث تحول ثقافي.

29.2 ومن المهم أن تحدد كل منظمة بياناتها "الأكثر قيمة" لتأطير نهج الاحتفاظ بالبيانات وإدارتها. وقد أبرزت مناقشاتنا مع الإدارة أنه إلى جانب بيانات تسجيل الملكية الفكرية الخاصة بها، فإن البيانات التنظيمية تشمل بنوداً مثل، المعاهدات ووثائق استمرارية الأعمال الهامة ووثائق اجتماعات الهيئة الإدارية. ويُحفظ بها في عهدة أصحاب الأعمال/المعلومات المعنيين، وهم المسؤولون عن إدارتها.

30.2 لم تحدد الويبو بوضوح أصولها المعلوماتية التنظيمية ضمن أهدافها الخاصة بإدارة المحتوى المؤسسي والتعاون. فمن دون اتباع نهج منظم لإدارة السجلات، وتحديد واضح للبيانات المهمة، يمكن أن يزيد ذلك من خطر ضياع المعلومات المفيدة والذاكرة المؤسسية ويؤدي إلى تكاليف احتفاظ غير ضرورية. ولم يجز التعامل مع الكثير من المعلومات التنظيمية المحتفظ بها حتى الآن وفقاً لمعايير إدارة المحفوظات، ما صعب إمكانية النفاذ. فنسبة كبيرة من المعلومات رقمية، حيث حدد أسبوع التنظيم الرقمي الذي نظّمته الويبو مؤخراً حوالي 46 تيرابايت من البيانات على محركات الأقراص المشتركة وحدها، وتوجد أيضاً سجلات ورقية كبيرة. وعلى الرغم من وجود معلومات مهمة للاحتفاظ بالذاكرة المؤسسية، إلا أنه من المرجح جداً أن الكثير من هذه المعلومات غير نشطة وينبغي إما أرشفتها بشكل دائم أو تدميرها بشكل آمن.

31.2 ويوفر إطلاق هذه السياسة والاستثمار في مشروع إدارة المحتوى المؤسسي والتعاون للويبو منصة لتحسين نهجها في إدارة السجلات والمعارف. ويجري الاستثمار بشكل كبير في هذه الأدوات، وهناك فريق متخصص وذو خبرة للمساعدة في إنجاح هذه المبادرة. وفي حين أن هذه الترتيبات ينبغي أن تحسّن إدارة سجلات الويبو، فإننا نرى أنه يمكن تعزيز الخطط والسياسات الحالية بإضافة عنصر استراتيجية شاملة قصيرة الأجل. ويجب أن تشمل خطة أوضح لتحديد أصول المعلومات الرئيسية، والأهداف والفوائد الرئيسية، وكيفية تحقيق التغييرات في الثقافة المؤسسية التي ستكون حاسمة لتحقيق الفوائد المرجوة من الاستثمار.

الجزء الثالث

الملخص

32.2 على مدار فترة ولايتنا، استعرضنا كيفية إدارة الويبو لمواردها، وقدمنا ملاحظتنا وتوصياتنا في المجالات الرئيسية للمنظمة. وشملت تقاريرنا كيفية إدارة الويبو للموارد البشرية، وتحقيق أفضل استفادة من احتياطاتها المالية الكبيرة، وكيفية تحقيق أفضل قيمة من شبكة مكاتبها الخارجية، واستراتيجية ممتلكاتها العقارية في جنيف. نقدم في هذا القسم تحديثاً عن كيفية تطور الويبو في هذه المجالات الهامة، ونقدم ملاحظتنا النهائية حول التقدم المحرز.

إدارة الموارد البشرية

33.2 استعرضنا في 2018 كيف أبلغت الويبو عن أدائها، مع الإشارة إلى عمل إدارة الموارد البشرية. وفي سياق هذا الاستعراض، قدمنا سلسلة من التوصيات لتحسين أنشطة الموارد البشرية. وفي أعقاب تغيير القيادة وانعكاساً للملاحظات الواردة في تقريرنا، اعتمدت الويبو استراتيجيتها الجديدة للموارد البشرية في عام 2021. وقد أفضى ذلك إلى إعادة تركيز نهج الويبو على قضايا الموارد البشرية وأدى إلى تغييرات هيكلية واستراتيجية، ومعالجة المجالات الرئيسية التي أبرزناها في تقريرنا.

34.2 وأعيدت هيكلة إدارة الموارد البشرية مع التركيز بشكل أكبر على المجالات ذات الأولوية وتوفير إطار أفضل للتقدم من أجل الانتقال من نهج المعاملات إلى نهج أكثر استراتيجية لدعم المنظمة وموظفيها. وقد ركزت الاستراتيجية الجديدة بشكل أكبر على التنوع وإدارة المواهب، وتناولت المجالات التي حددناها في عملنا. وتضع الخطط الموضوعية الويبو في وضع أقوى لتقديم قوة عاملة ماهرة أكثر مرونة. وركزت الخطط أيضاً على توفير فرص أفضل لتلبية تطلعات الموظفين ومواءمتها مع الاحتياجات والأولويات المتغيرة للويبو. وقد استند ذلك إلى زيادة الالتزام والتركيز على توفير التدريب الفعال في تحقيق أهدافها.

35.2 وفي عام 2022، شكّلت الويبو فريق عمل معني بالتعلم والتطوير لضمان أن يكون التدريب الداخلي أكثر تركيزاً من الناحية الاستراتيجية، ووضعت إطار عمل لضمان تلبية برامج التدريب لاحتياجات التطوير والعمل للموظفين والمنظمة على حد سواء. وينبغي أن تدعم هذه التغييرات تحسين التخطيط للقوى العاملة لجعلها أكثر مرونة.

36.2 فيما يتعلق بإدارة الأداء، وجدنا انحيازاً نحو فئات الأداء الأعلى، مع وجود عدد قليل جداً من الموظفين ذوي الأداء الضعيف. وقد أبرزنا أن وجود نظام أداء أكثر فاعلية، يستخدم مجموعة كاملة من تدرجات التقييم، من شأنه أن يوفر فرصاً للإدارة لتحديد كل من مواهبها وأولئك الذين يحتاجون إلى دعم وتدريب إضافي. وفي عام 2021، كلفت الويبو بإجراء استعراض خارجي استند إلى النتائج التي توصلنا إليها، وحددت الحاجة إلى إجراء تغييرات في نظام إدارة الأداء في الويبو. وشملت هذه التغييرات الحاجة إلى مزيد من الموضوعية والاعتراف والتطوير، مع تعزيز الدعم لإدارة الأداء الناقص ومعايرة الأداء بشكل أفضل لتعزيز الاتساق والإنصاف. وبعد بدء التطبيق الأولي للمعايرة، يجري استعراض استخدامه في أعقاب المخاوف التي أثّرت بشأن تطبيقه. ونحن ندرك أن المعايرة وعملية تقييم الأداء الأكثر نسبية تمثل تحولاً كبيراً في الثقافة التنظيمية. ويبقى من المهم دعم المديرين والموظفين في تطبيق مثل هذه الترتيبات الجديدة، ويجب أن تكون مدعومة بعروض التطوير والتدريب المناسبة.

37.2 في عام 2024، خضعت سياسة إدارة الأداء للمراجعة بهدف تبسيط عملية تقييم أداء الموظفين. وقد بدأ ذلك عملية تمكين الموظفين من المشاركة بفاعلية في إدارة أدائهم وخلق ثقافة تعترف بدور التعليقات البناءة. ونرى أن هذه التغييرات إيجابية تتماشى مع الممارسات الجيدة في مجال الموارد البشرية، وتعالج القضايا التي أبرزناها في عملنا. ويجب على الإدارة استعراض تنفيذ هذه التغييرات بعد عامين للنظر في فاعليتها وتحقيق الفوائد المرجوة منها.

38.2 وقد أوصينا بضرورة إدخال تحسينات على إدارة غياب الموظفين. قد عززت إدارة الموارد البشرية ترتيباتها ونهجها في وقت لاحق. ولقد شهدنا أدلة على تحسين رصد الامتثال والتدخل بشكل أكبر عند غياب الموظفين. كما يُضاف إلى ذلك الرفع من مستويات الدعم المقدم لكل من الموظف العائد إلى العمل ومديره لضمان تيسير العودة إلى العمل بشكل أفضل. وقد أحسنا بتغيير إيجابي في نهج الويبو تجاه مشاركة الموظفين. والدليل على ذلك هو استخدام أدوات وطرق جديدة للتواصل مع الموظفين. تُستخدم حالياً استقصاءات من أجل تعقب تجارب الموظفين وتوفير المعلومات اللازمة لرصد أثر التغييرات ومدى فاعلية الاستراتيجية الجديدة.

39.2 بشكل عام، حدثت تطورات كبيرة في إدارة الموارد البشرية منذ أن أصدرنا تقريرنا في عام 2018. قد اتخذت الويبو إجراءات سليمة لتعزيز نهجها الذي تتبناه إزاء شؤون الموارد البشرية وأنشأت عمليات أفضل لإشراك الموظفين وتطويرهم بغية تعزيز فاعلية المنظمة. وستستمر هذه التغييرات، لذا ينبغي للويبو في وقت معين أن تجري تقييماً رسمياً للتقدم المحرز في ضوء استراتيجيتها الموارد البشرية بهدف ضمان أن تسهم المبادرات في تعظيم إمكانات وأداء الموظفين فيما يخص تحقيق أهداف وغايات الويبو العامة.

استخدام الأموال الاحتياطية

40.2 في عام 2020، درسنا استراتيجية استخدام الأموال الاحتياطية للويبو في سياق الخطة الرأسمالية الرئيسية (CMP). لقد نظرنا في عملية صنع القرار من حيث اختيار المشروعات الفردية والإبلاغ عنها وكيفية ارتباطها باستراتيجية الويبو العامة. وعلى عكس كثير من المنظمات الدولية الأخرى، فإن نموذج توليد الإيرادات الذي تتبناه الويبو يعني أنها ليس لها ذات الدوافع أو الضغوط لإثبات الحاجة إلى ترتيب الأولويات أو الفاعلية من حيث التكلفة. ويزيد ذلك من أهمية أن تكون الخطة الرأسمالية الرئيسية ودراسات جدوى فرادى المشروعات شفافة وقوية، وأن تخضع لعمليات تمحيص فعالة وعمليات تقييم منتظمة. ومن ثم ينبغي أن تهدف نتائج هذه الإجراءات إلى تحديد الخطة الرأسمالية الرئيسية وعمليات إدارة المشروعات.

41.2 وكانت ملاحظتنا موجهة نحو التركيز الاستراتيجي للخطة الرأسمالية الرئيسية بوجه عام وإدارة المشروع الفردي. وعلى المستوى الاستراتيجي، لم نتمكن من أن نُحدّد بوضوح كيف رُتبت أولويات المشروعات ضمن الخطة الرأسمالية الرئيسية. وأبرزنا أهمية أن تكون القرارات الاستثمارية مدفوعة بالاحتياج وذات صلة جلية بأهداف الويبو. وبالمثل نؤكد على أهمية الحوكمة الرشيدة في المشروعات الرأسمالية الناجحة. وفي الوقت الذي أجرينا فيه الاستعراض، فقدت المشروعات الخاصة خصائصها "غير العادية" التي نرى أنها كان من المفترض أن تعكس أهمية الاستثمار وطبيعته المتميزة. وقد وجدنا أن ذلك أدى إلى تمويل المشروعات لتحقيق أغراض أعم، مثل صيانة المنشآت. كما أسفر ذلك عن فقدان التركيز الاستراتيجي حيث يتعارض مع مفهوم استناد الخطة الرأسمالية الرئيسية إلى حافظة متنسقة من المشروعات الخاصة والمهمة. ولم تكن الترتيبات في ذلك الوقت تميز بين الاستثمارات الكبيرة جداً والاستثمارات ذات النطاق الأصغر كثيراً.

42.2 فيما يتعلق بإدارة المشروع، رأينا أنه كان من الممكن تعزيز وثائق بدء المشروع (PID) الحالية من أجل توفير أساس سليم للموافقة على المشروع. ولا تتضمن دائماً أساساً مرجعياً واضحاً أو تجسيداً للتغييرات والفوائد المتأتية من الاستثمار، ما يجعل من الصعب تحديد قيمة وفائدة أنشطة المشروعات الأساسية. كما لاحظنا أن كثيراً من مخاطر المشروعات ذات طابع عام، وأن الوثائق ليست بالضرورة مُصمّمة خصيصاً لتناسب ظروف فرادى المشروعات.

43.2 استجابت الويبو على الفور للنتائج الأولية التي توصلنا إليها وأرجأت النظر في مقترح الخطة الرأسمالية الرئيسية من دورة لجنة البرنامج والميزانية في يوليو 2021 إلى اجتماع سبتمبر. وكان الهدف من ذلك هو المواءمة بشكل أفضل مع توصياتنا، وتعزيز الطابع الاستراتيجي للخطة الرأسمالية الرئيسية ودمجها ضمن أهداف الويبو

الأوسع نطاقاً. وفي الدورة السابعة والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية (يونيو 2024)، من المتوقع أن تقدم الويبو الخطة الرأسمالية الرئيسية بنسختها المُحدّثة. وتُقدّم الويبو إدراج معايير اختيار إضافية، ومن بينها زيادة توضيح بأن المشاريع يجب أن تكون ذات طبيعة استراتيجية وخاصة، إلى جانب تمويل مشاريع الصيانة الروتينية من الميزانية العادية. كما تُقدّم الويبو وضع حد أدنى للمشاريع التي تُقدّر بقيمة ثلاثة ملايين فرنك سويسري، ما يضمن تركيز الخطة الرأسمالية الرئيسية على استثمارات المشاريع الأكثر أهمية واستراتيجية.

44.2 وتُقدّم الخطة الرأسمالية الرئيسية الأخيرة مشروعين من مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومشروعاً واحداً يتعلق بالبناء، بقيمة إجمالية تبلغ 43.3 مليون فرنك سويسري من المُمزَع تمويلها من الأموال الاحتياطية. تعتبر الويبو مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مشاريع استراتيجية تحويلية تتطلب توفير استثمارات كبيرة وغير متكررة. يعتبر المشروع المتعلق بالبناء ذي طبيعة خاصة ولا يمكن تنفيذه كمشروع صيانة روتينية، كما أوضحنا في عملنا بشأن الاستراتيجية العقارية. وعلى الرغم من عدم إجراء استعراض مُفصّل للمشاريع، فقد لاحظنا أن مقترحات المشاريع الجديدة كانت أقوى، حيث تضمنت وصفاً معززاً لنهج تنفيذ المشروع، وتوضيحاً أكبر لفوائد المشروع، وتحليلاً أفضل للمخاطر المحتملة.

45.2 وفي حين أن تحديد مدى ملاءمة المشاريع للتمويل بموجب الخطة الرأسمالية الرئيسية يعود للدول الأعضاء، فسيضطلع خلفاؤنا بتقييم مدى فاعلية التنفيذ مستقبلاً. ومع ذلك، فإننا نعتبر أن الإدارة استجابت على نحو جيد وأن نهج الويبو قد شهد تحسناً كبيراً.

الاستراتيجية العقارية

46.2 في تقريرنا العام الماضي، نظرنا في كيفية استخدام الويبو لممتلكاتها العقارية في جنيف ومكاتبها الخارجية لتحقيق أهدافها وكيفية ضمان استخدام هذه الموارد بكفاءة. وقد تبين لنا توافر خطط تشغيلية متعددة السنوات تغطي إدارة مبانيها الموجودة، ومن المقرر تنفيذ أعمال رئيسية في إطار الخطة الرأسمالية الرئيسية. غير أننا قد لاحظنا أنه لا توجد صيغة محددة لاستراتيجية عقارية عامة للمنظمة.

47.2 ينبغي أن توفر الاستراتيجية العقارية رؤية أوضح بشأن احتياجات المنظمة وتدعم تحقيق الأهداف على نحو يتسم بالكفاءة والفاعلية وتعكس طرق العمل المطلوبة. كما تضيف الاستراتيجية درجة من الوضوح لدعم الاستثمار وتعزيز المساءلة عن استخدام الموارد. فهي تساهم في تحسين الشفافية من خلال إنشاء إطار يمكن من خلاله قياس وتقييم قرارات الاستثمار المستقبلية. وأبرز تقريرنا أيضاً أن مساحات العمل الحالية ليست ملائمة لتعزز بشكل كامل البيئة الابتكارية والتعاونية التي اعتمدها المنظمة.

48.2 وتتبعاً لتوصياتنا التي قدمناها، قد أدركت الويبو الحاجة إلى رؤية واستراتيجية إدارة جديدين لمبانيها ومرافقها من أجل مواصلة استخدام الممتلكات العقارية مع أهداف المنظمة. واستجابة لتوصياتنا، تتوقع الويبو تقديم استراتيجية جديدة للدول الأعضاء في عام 2025 وستشمل:

- النظر في كيفية تسهيل التعاون وتعزيز الابتكار، والاستفادة من تجارب المنظمات الأخرى التي قامت بتكييف أماكن عملها؛
- والتكيف مع الطبيعة المتطورة للقوى العاملة وضمان الرفاهية؛
- والاستخدام الأمثل للمساحة وتطوير المباني الذكية والمستدامة التي تساهم في تحسين كفاءة الطاقة.

49.2 وتمشياً مع تعليقاتنا في العام الماضي، تدرك الويبو الحاجة إلى وضع هذه الاستراتيجية قبل تقديم أي مقترحات للدول الأعضاء بشأن إجراء استثمارات كبيرة جديدة في بنيتها التحتية الحالية، مثل تجديد مبنى أرباد بوكش (AB). قد شرعت الويبو عند صياغة خططها في تناول المسائل التي أشرنا إليها حيث يتوفر لديها الأساس الذي تستند إليه في صياغة استراتيجية سليمة للاستثمار في ممتلكاتها العقارية.

المكاتب الخارجية

50.2 في عام 2019، وبناءً على ملاحظة اهتمام الدول الأعضاء بشبكة المكاتب الخارجية، أجرينا استعراضاً للنهج الحالي بشأن كيفية تطور شبكة المكاتب وكيفية الإبلاغ عن أدائها ضمن إطار الويبو القائم على النتائج. وكشف استعراضنا غياب استراتيجية واضحة لدعم تطوير الشبكة. قدمنا بعض التوصيات العملية لتعزيز مساءلة المكاتب الحالية وأثرنا مسائل أخرى بهدف مساعدة لجنة البرنامج والميزانية في صياغة تقييمها المقرر لشبكة المكاتب الخارجية.

51.2 ونحن ندرك أنه لا يزال من الصعب على الدول الأعضاء التوصل إلى توافق في الآراء بشأن دور المكاتب الخارجية التابعة للويبو وتطويرها وتقييمها. وقد ركزت المناقشات على الاختلافات فيما يتعلق بالاتفاق على نطاق تفصيلي للتقييم. وفي رأينا أن الدول الأعضاء قد تحقق مزيداً من الاتساق في الاتفاق على مجموعة من المبادئ أو الأهداف الشاملة فيما يتعلق بالاختصاصات. وبعد وضع هذه المبادئ، نرى أنه سيكون من المناسب تكليف مراجع مستقل بصياغة النطاق التفصيلي وتقديم تقرير التقييم إلى الدول الأعضاء. ويسهم ذلك في تمكين الدول الأعضاء من التركيز على نتائج الاستعراض، بدلاً من التركيز على التوصل إلى توافق في الآراء بشأن وضع نطاق تفصيلي، مع الإقرار بأن هذا يعتبر قراراً صادراً عن الجمعية العامة في الأخير. وكما ذكرنا سابقاً، لا ينبغي إجراء هذه العملية عن طريق التدقيق الداخلي أو الخارجي نظراً للمخاطر المرتبطة بالاستعراض الذاتي اللاحق.

الجزء الرابع

مسائل أخرى للهيئات الرئاسية

1.4 بموجب اختصاصات المدقق الخارجي، يتعين على المدير العام إبلاغنا بأي مدفوعات على سبيل الهبة أو حالات احتيال مثبتة ارتكبت أو حُددت في عام 2023. ولم يتم إبلاغنا بأي حالات تتعلق بمدفوعات على سبيل الهبة. ولم نجد أي حالات احتيال خلال عملنا التدقيقي، ولم يبلغنا المدير العام بأي حالات احتيال أو شطب تتعلق بنشاط احتيالي.

التوصيات السابقة

2.4 نلخص في هذا القسم التقدم الذي أحرزته المنظمة في تنفيذ التوصيات السابقة. ويقدم الملحق الأول استعراضاً أكثر تفصيلاً للتقدم المحرز في تنفيذ كل توصية من توصيات العام السابق بناءً على البيانات المتاحة في قاعدة بيانات الفرق المركزية (TeamCentral) للويبو حتى أبريل 2024. وتقع على عاتق الإدارة مسؤولية النظر في التنفيذ والتتبع والإبلاغ عن التقدم المحرز مقابل توصياتنا. ونعرض في تقاريرنا تقييمنا لفعالية هذه الترتيبات وحالة تنفيذها.

3.4 من بين التوصيات الصادرة لعام 2022 وعددها 11 توصية وتوصيات السنوات السابقة التي لا تزال قيد التنفيذ، نُقِّد الويبو خمس توصيات. ولا تزال ست توصيات متاحة أو قيد التنفيذ.

تسليم التدقيق

4.4 نحن نتطلع إلى إشراك خلفائنا في عملية تسليم التدقيق الخارجي إلى مجلس التدقيق في جمهورية إندونيسيا. فنحن لدينا علاقة طويلة الأمد مع زملائنا الإندونيسيين، ولدينا سجل حافل في إجراء عمليات تسليم فعالة لجميع عمليات التدقيق السابقة التي قمنا بها. ولقد استعدنا بالفعل للدخول في مناقشات مستفيضة وتبادل المعارف لتمكين إجراء عملية الانتقال على نحو فعال. وسنضمن تقديم كافة أشكال التعاون لهم وسنتبع إطار عمل فريق المدققين الخارجيين التابع للأمم المتحدة في تسليم وثائق التدقيق الرئيسية. ونتمنى لخلفائنا كل النجاح في فترة عملهم كمدققين خارجيين للويبو.

شكر وتقدير

5.4 نود أن نتقدم بأسمى آيات الشكر إلى السيد المدير العام وموظفيه على تعاونهم في تسهيل مهمتنا التدقيقية هذا العام. وأود أن أعتنم هذه الفرصة لأشكر الدول الأعضاء على الثقة التي أولتها لنا خلال ولايتنا على مدى ست سنوات. وخلال هذه الفترة، قد رأينا أن المنظمة تواجه العديد من التحديات غير المسبوقة ورحبنا بإتاحة فرصة موافاتكم بملاحظات ضرورية لتحسين إدارة الويبو ومواردها. ونتمنى للمنظمة وأعضائها مواصلة النجاح المستقبلي في مساعيها لتعزيز الملكية الفكرية ونجاحها على الصعيد العالمي.

(التوقيع) غاريث ديفيز
المراقب والمدقق العام، المملكة المتحدة – بصفته المدقق الخارجي
14 مايو 2024

Appendix One

الملحق الأول

متابعة تنفيذ توصيات العام السابق

المرجع السابق	ملخص التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة: أبريل 2024	رأي المدقق الخارجي	الوضع
2020 WO/PBC/33/ (5) التوصية 3	ينبغي للويبو تسريع الجدول الزمني لشعبة الرقابة الداخلية لتقديم رأي سنوي بشأن بيئة الرقابة وإدارة المخاطر والحوكمة في الويبو من أجل إمداد الدول الأعضاء بضمانات إضافية في هذه المجالات الرئيسية للرقابة ومساعدة المدير العام على إعداد بيانه الخاص بالرقابة الداخلية.	وضعت شعبة الرقابة الداخلية خارطة طريق لتقديم رأي عام عن إدارة المخاطر والضوابط الداخلية لإدراج استكمال المهام المؤقتة من أجل إجراء تحليل للبيانات فعال تماماً وأنشطة تدقيق مستمرة، وإقامة تعاون متزايد مع وظائف الخط الثاني، وزيادة مهارات الموظفين من خلال الاستعانة بمحلل بيانات ومدقق حاسوبي. وتهدف خارطة الطريق إلى تقديم الرأي العام الأول في عام 2025 للفترة السنوية المنتهية في 31 ديسمبر 2024.	وفي تقريرها السنوي لعام 2023، التزمت شعبة الرقابة الداخلية بإصدار رأي عام سنوي بشأن بيان الرقابة الداخلية للويبو. وتخطط شعبة الرقابة الداخلية لتجريب هذا الرأي في عام 2024 وتنفيذه بالكامل في عام 2025. وانطلاقاً من الالتزام الذي تعهدت به أمام الدول الأعضاء، فإننا نعتبر هذه التوصية قد جرى تنفيذها.	نُفذت. أُغلقت.
2020 WO/PBC/33/ (5) التوصية 5	ينبغي أن تنظر الويبو في ربط فرادى المشروعات بأهداف الويبو الأساسية، وتصنيف المشروعات لتمكين الدول الأعضاء من فهم مجالات الاستثمار ذات الأولوية فهماً أفضل.	فيما يتعلق بترتيب المشاريع، قُبلت التوصية وستعالج في دورات الخطة الرأسمالية الرئيسية المستقبلية. تاريخ التنفيذ المقرر للويبو: 2024/06/30	نُحيط علماً برد الأمانة وعلقنا على الخطة الرأسمالية الرئيسية الأخيرة في تقرير هذا العام.	نُفذت. أُغلقت.
2020 WO/PBC/33/ (5) التوصية 7	ينبغي للويبو، بالتشاور مع الدول الأعضاء، أن تعيد النظر في المعايير المتعلقة باستثمارات المشروعات الخاصة من أجل مواصلة التركيز على طبيعتها الخاصة والمهمة وتخصيص اعتمادات في الميزانية لاستثمارات التجديد العامة الأوسع والمبادرات	قُبلت التوصية وستنفذ ضمن الخطة الرأسمالية الرئيسية المستقبلية ودورات الميزانية للثلاثية. وستعرض الأمانة المعايير الواردة في السياسة العامة المتعلقة باستخدام الاحتياطات وتحديثها وفقاً لذلك. وستشكل المعايير الأساس لمقترحات الخطة الرأسمالية الرئيسية في الدورات المستقبلية.	نُحيط علماً برد الأمانة وعلقنا على الخطة الرأسمالية الرئيسية الأخيرة في تقرير هذا العام.	نُفذت. أُغلقت.

المرجع السابق	ملخص التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة: أبريل 2024	رأي المدقق الخارجي	الوضع
	الأصغر من خلال عملية إعداد الميزانية العادية.	تاريخ التنفيذ المقرر للويبو: 2024/06/30		
2021 التوصية 1	أ) استعراض نهجها في توثيق الضوابط على مستوى العمليات وتقييمها والتحقق منها لأغراض التركيز على تلك الضوابط الرئيسية الأكثر أهمية وجوهرية بالنسبة للمنظمة؛ ب) وتقييم اكتمال تحليل الضوابط على مستوى العمليات ووضع خارطة طريق لضمان توثيق جميع العمليات الإدارية والتنظيمية الهامة.	قد أطلق مكتب المراقب في إطار وظيفته التنسيقية استعراض الضوابط وتبسيطها بما في ذلك تحديد الضوابط الرئيسية. ولقد أسهم تقييم المراقبة لعام 2023 بالفعل في تنفيذ المنهجية الجديدة المتمثلة في استعراض الضوابط الرئيسية. وسينعكس ذلك أيضاً في بيان الرقابة الداخلية لعام 2023. يُطلب إغلاق هذه التوصية، حيث قد نُفذت جميع الإجراءات.	لقد ناقشنا هذا الرد مع الأمانة وننظر في إمكانية اتخاذ خطوات أخرى، إلا أن الإدارة قد تبنت المبادئ الأساسية.	نُفذت. أُغلقت.
2021 #2	أن تحرص على وضع نهج شامل واستراتيجية لإجراء ونشر تحليلات البيانات بما يخدم احتياجات جميع المستخدمين داخل المنظمة ويخلق التأثير في التدريب والدعم.	قُبِلت التوصية مع وضع خطة أولية لتنفيذ تحليلات البيانات في عامي 2022 و2023 أثناء نشر تحليلات البيانات وفقاً للاستراتيجية وخارطة الطريق. تشمل الاستراتيجية وضع التحليلات لاستخدامها في المنظمة بالكامل، ومنها أنشطة المشتريات (شعبة المشتريات والسفر)، وإدارة الموارد البشرية (شعبة إدارة الموارد البشرية)، والمالية (إدارة تخطيط البرامج والشؤون المالية). بالإضافة إلى ذلك، هناك مناقشات جارية مع شعبة الرقابة الداخلية لخلق أوجه تآزر. كما تتولى شعبة الرقابة الداخلية إجراء التدقيق المستمر ومشاركة النتائج مع الإدارة. خطة العمل: واتساقاً مع الاستراتيجية الواردة لتحليل البيانات للضوابط الداخلية، ستضمن الويبو من خلال مجلس تكنولوجيا المعلومات والاتصال والذكاء الاصطناعي وضع استراتيجية متسقة لإجراء تحليلات البيانات على نطاق المنظمة. وفي عام 2023، أُحرز تقدم بشأن وضع 4 تحليلات وإعداد الصيغة النهائية لمواصفات عمل 16 تحليلاً آخر. سوف يجري ترحيلها في عام 2024 إلى النظام الأساسي الجديد بما يتوافق مع الحاجة إلى الحفاظ على استراتيجية	لا تزال نشعر بخيبة أمل إزاء التقدم البطيء في وضع مجموعة من تحليلات إجراءات الأعمال لدعم أنشطة الخط الثاني.	قيد التنفيذ.

المرجع السابق	ملخص التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة: أبريل 2024	رأي المدقق الخارجي	الوضع
		متسقة في المنظمة بالكامل. يتمثل الهدف في نشر التحليلات العشرين في 30 ديسمبر 2024 ومواصلة العمل على التحليلات الرئيسية الإضافية بهدف التنفيذ الكامل بحلول عام 2025.		
تاريخ التنفيذ المُتَّح للويبو: 2025/12/30				
2022 #1	أن تنظر فيما إذا كانت الرسوم للاتحادات محددة بمعدلات مناسبة لاسترداد التكاليف وتحدد إذا ما كانت المستويات المستدامة للفائض لا تزال متسقة مع رغبة الدول الأعضاء.	رسوم أنظمة الملكية الفكرية العالمية هي مسألة تنظر فيها الدول الأعضاء وتناقشها على أساس منتظم في الفرق العاملة المعنية. واستدامة الاتحادات هي مناقشة مستمرة في لجنة البرنامج والميزانية وجمعيات الويبو.	نُحيط علماً برد الأمانة. قد أكدنا على الحاجة إلى ضمان أن يظل نموذج إيرادات الويبو ومستويات الفائض متسقين مع رغبة الدول الأعضاء.	نُفذت. أُغلقت.
2022 #2	النظر في تمديد برنامجها الحالي المتعلق بالنزاعات ليشمل الأزواج وأفراد العائلة المقربين.	ستجري الأمانة تقييماً للمخاطر في عام 2024، بقيادة قطاع البراءات والتكنولوجيا وبدعم من فريق المخاطر المركزي ورئيس مكتب الأخلاقيات. سيضمن ذلك توفير حماية مناسبة للويبو من تضارب المصالح في مجال الملكية الفكرية. سيستعرض التقييم المزمع إجراؤه مدى كفاية مجموعة السرية وحالات الكشف ذات الصلة الحالية. علاوة على ذلك، ستتولى الأمانة إجراء تحليل لأفضل الممارسات في إدارة النزاعات المُعَمَّمة في مكاتب الملكية الفكرية، وتحديد الفرص المتاحة لتعزيز عملية الكشف و/أو التوجيه الأخلاقي.	نُحيط علماً برد الأمانة ونذكر أن التغييرات الطارئة على مكتب الأخلاقيات خلال عام 2023 ربما أسهمت في تأخير اتخاذ إجراءات بشأن هذه التوصية. وقد علّقنا بمزيد من التفصيل في تقرير هذا العام. وتعد إجراءات الإدارة المخطط لها عملية مناسبة لاستعراض النهج بطريقة منهجية في هذا السياق المهم.	قيد التنفيذ.
		وستُعرض الإجراءات الموصى بها من التقييم على فريق إدارة المخاطر لاتخاذ القرار النهائي تاريخ التنفيذ المقرر للويبو: 2024/12/30		

المرجع السابق	ملخص التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة: أبريل 2024	رأي المدقق الخارجي	الوضع
2022 #3	النظر في ضرورة تقديم مبادئ توجيهية أخلاقية بشأن النزاعات المتعلقة بالملكية الفكرية وطريقة عرض هذه التوجيهات في البرنامج القائم بشأن الإفصاح عن النزاعات.	ستنظر الأمانة بعناية في المواضيع التي يمكن فيها إدخال التحسينات المحتملة في النطاق والتغطية، بما يتفق مع أفضل الممارسات. تاريخ التنفيذ المقرر للويبو: 2024/12/30	نحيط علماً برد الأمانة وندرك أن التغييرات الطارئة على مكتب الأخلاقيات خلال عام 2023 ربما أسهمت في تأخير اتخاذ إجراءات بشأن هذه التوصية. وقد علّقنا بمزيد من التفصيل في تقرير هذا العام.	قيد التنفيذ.
2022 #4	إجراء دراسة تفصيلية لاستخدام الأماكن الحالية لتوجيه وضع استراتيجية شاملة للعقارات الرئيسية من أجل احتياجات المقر والمكاتب الخارجية.	تعمل الأمانة على إشراك خبير(ة) تتمثل مهمته(ا) في تحليل استخدام الأماكن في مقر الويبو الرئيسي، بما في ذلك قياس أفضل الممارسات. ومن المتوقع استكمال التحليل بحلول نهاية عام 2023 وسيشكل التحليل أساس تنفيذ التوصية 5 أدناه. وفيما يتعلق بالمكاتب الخارجية، لا يزال يتعين تطوير نهج مخصص لتحليل استخدام الأماكن الخاص بكل مكتب. تاريخ التنفيذ المقرر للويبو: 2024/06/30	نحيط علماً برد الأمانة وتاريخ التنفيذ المقرر. وقد علّقنا بمزيد من التفصيل بشأن إدارة الممتلكات العقارية في تقرير هذا العام.	قيد التنفيذ.
2022 #5	عقب النظر في احتياجات المنظمة، وضع استراتيجية عقارية شاملة لتثبيت كيف ستدعم المنشآت تقديم خدمات ذات كفاءة وفعالية.	ستدرج الأمانة نتائج تحليل استخدام الأماكن – التي تغطيها EARM 2023-01 التوصية 4 – كأحد المكونات التي تسترشد بها الاستراتيجية العقارية المستقبلية. تاريخ التنفيذ المقرر للويبو: 2025/06/30	نحيط علماً برد الأمانة وتاريخ التنفيذ المقرر. وقد علّقنا بمزيد من التفصيل بشأن إدارة الممتلكات العقارية في تقرير هذا العام.	قيد التنفيذ.
2022 #6	أن تدرج في التقرير السنوي سجل أداء متوازن لقياسات الاستدامة وأدائها.	كمرحلة أولية، ستضطلع الإدارة بما يلي: - تحليل التقارير والأدوات الحالية المتعلقة بالاستدامة داخل المنظمة؛ - النظر في مجالات/موضوعات الاستدامة الرئيسية التي تنطبق بشكل أكبر على عمليات المنظمة؛ - إعداد قائمة بالمقاييس الرئيسية الواردة ضمن كل من هذه المجالات/ الموضوعات؛	نحيط علماً برد الأمانة وتاريخ التنفيذ المقرر.	قيد التنفيذ.

رد الإدارة

يوذ المدير العام الإعراب عن تقديره للمراقب المالي والمدقق العام من المملكة المتحدة ومعاونيه في مكتب التدقيق الوطني الذين شغلوا منصب المدقق الخارجي للويبو، لخبرتهم العميقة في مجال الرقابة واستقلاليتهم وتركيزهم على المسائل الاستراتيجية والمهنية على مدار السنوات الست الماضية.

يوذ المدير العام على وجه التحديد أن يتوجه بالشكر إلى السيد برويت والسيد إروين، اللذين قادا فرقتهم الخاصة بالتدقيق طوال فترة ولايتهما، نظير نهجهما الدؤوب والتعاوني والفعال لطمأنة الدول الأعضاء وتحسين الإدارة المالية والحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية للويبو.

في إطار تركيز عمليات التدقيق على المجالات الاستراتيجية الرئيسية المتعلقة بالإدارة المالية والحوكمة والرقابة الداخلية، حققت نتائج استعراضات إدارة المعارف والموارد البشرية واستراتيجية استخدام الأموال الاحتياطية والاستراتيجية الشاملة للعقارات وغيرها من المجالات قيمة مضافة. وقد أسفرت ملاحظات المدقق الخارجي فيما يخص ولايتهما عن إحراز تقدم في تطور فاعلية الأطر المتعلقة بإدارة المخاطر والإدارة القائمة على النتائج، وستتولى النظر بعناية في الملاحظات الواردة في تقرير هذا العام.