

WO/PBC/40/INF/2

الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 21 مايو 2026

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الأربعون
جنيف، من 15 إلى 19 يونيو 2026

التقرير السنوي عن الموارد البشرية

من إعداد الأمانة

1. التمسّت لجنة البرنامج والميزانية، في دورتها المنعقدة في سبتمبر 2012، "أن يُعرض أيضاً في المستقبل التقريرُ السنوي عن الموارد البشرية المُقدّم إلى لجنة الويبو للتنسيق على دورة الخريف للجنة البرنامج والميزانية للنظر فيه". وعملاً بهذا القرار، تحتوي هذه الوثيقة على التقرير السنوي عن الموارد البشرية (الوثيقة WO/CC/86/INF/1) المُقدّم إلى لجنة الويبو للتنسيق في دورتها المنعقدة في يوليو 2026.

[تلي ذلك الوثيقة WO/CC/86/INF/1]

WO/CC/86/INF/1

الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 21 مايو 2026

لجنة الويبو للتنسيق

الدورة السادسة والثمانون (الدورة العادية السابعة والخمسون)
جنيف، من 7 إلى 15 يوليو 2026

التقرير السنوي عن الموارد البشرية

من إعداد الأمانة

1. أُعدّ التقرير السنوي عن الموارد البشرية، الوارد بهذه الوثيقة، لتقديمه إلى لجنة التنسيق للإحاطة به خلال دورتها.
2. ويغطي التقرير الفترة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر 2025، ويتضمن جميع مسائل الموارد البشرية التي يلزم إبلاغ لجنة الويبو للتنسيق بها*، ويتضمن كذلك لمحة عامة عن السياسات والمبادرات والأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية التي تهتم الدول الأعضاء.

[يلي ذلك التقرير السنوي عن الموارد البشرية]

* المواضيع التي يلزم إبلاغ لجنة الويبو للتنسيق بها إما مُدرجة في هذا التقرير وإما متاحة للجمهور على الإنترنت.

التقرير السنوي عن الموارد البشرية 2025



المحتويات

مقدمة

تحقيق التميز، والحفاظ على مستقبلنا

الفصل 1

تسخير الذكاء الاصطناعي — في خدمة الناس، وفي خدمة النمو

الفصل 2

التحول في مجال تكنولوجيا المعلومات

الفصل 3

ثقافة الأداء والنمو معًا

الفصل 4

التعلم من أجل النمو

الفصل 5

التوظيف والمواهب العالمية

تحقيق التميز، الحفاظ على مستقبلنا

1. في عام 2025، تسارعت وتيرة التغيير بشكل كبير. وظلت حالة عدم اليقين الجيوسياسي مرتفعة، وكان الذكاء الاصطناعي (AI) يعيد تشكيل عالم العمل، واستمرت التوقعات المتعلقة بالحجم والشفافية والتأثير في الارتفاع.
2. في الويبو، ننظر إلى هذه التحديات على أنها فرصة تتيح لنا تعزيز نموذجنا: القدرة على تحقيق التميز مع الحفاظ على الاستدامة المالية.
3. تخدم الويبو المخترعين والمبدعين والشركات والحكومات التي تعتمد على نظم الملكية الفكرية لحماية الأفكار، وتمكين الابتكار والإبداع، وتحقيق النمو والتنمية والازدهار. ويتطلب الوفاء بهذه المهمة أن تتنافس على الجودة، ونستثمر في موظفينا، ونظل مسؤولين أمام عملائنا وكذلك أمام المجتمع العالمي الذي نخدمه.
4. توجد إدارة الموارد البشرية لضمان أن تمتلك الويبو الموظفين والقدرات والثقافة اللازمة للقيام بذلك.
5. وهذا يعني البقاء في صدارة الضغوط التنافسية المتزايدة. فالمنافسة العالمية على المواهب والقدرات في مجال الملكية الفكرية آخذة في الازدياد، والبدايل المتاحة في القطاع الخاص تتكاثر، وقد لا تكون القدرات التي حققت نتائج الأمس كافية لمواجهة تحديات الغد.
6. تتعامل إدارة الموارد البشرية مع النمو باعتباره جدول أعمالها الخاص — مع التركيز على المهارات، وتعاقب الموظفين، وسلوكيات القيادة، والظروف التي تمكن موظفينا من الأداء.
7. طوال عام 2025، اكتسبت هذه الأجندة زخماً في جميع أنحاء المنظمة فيما يتعلق بكيفية استخدامنا للتكنولوجيا، وتشكيل الفرق، وإدارة الأداء، وتطوير المواهب.

السنة التي تحقق فيها

8. بناءً على مبادرات الذكاء الاصطناعي والأعمال التحضيرية من العام السابق، تم توجيه كل مجال عمل في المنظمة لدمج الذكاء الاصطناعي في خطة عمله لعام 2026. أرسل هذا التطور من مرحلة الإعداد إلى مرحلة التبنى الكامل إشارة واضحة: أن الذكاء الاصطناعي لن يعيد تشكيل التكنولوجيا فحسب، بل سيغير أيضاً تصميم الوظائف ومتطلبات المهارات وهياكل الفرق.
9. في مكتب التسجيل في مدريد، يُستخدم الذكاء الاصطناعي الآن في كل خطوة من خطوات المعالجة تقريباً — مما يحرر المراجعين من المهام الروتينية حتى يتمكنوا من التركيز على التفاعل مع العملاء والقضايا المعقدة. تم إنشاء أدوار جديدة، بما في ذلك «مستشار العملاء»، لدعم هذا التحول.
10. وفي الوقت نفسه، اكتسب توحيد تكنولوجيا المعلومات في الويبو زخماً. وأصبح هذا التحول أكثر أهمية مع إدراك أن التنفيذ الفعال للذكاء الاصطناعي يتطلب بنية تحتية مركزية، وبنية بيانات موحدة، وإدارة منسقة. وقد أتاح الانتقال من الأقسام الرأسية إلى فرق القدرات الأفقية — مع دمج موظفي التكنولوجيا مباشرة في وحدات الأعمال من خلال «فرق الاندماج» — تحقيق إنجازات رئيسية، أبرزها إطلاق نظام eMadrid. ويستخدم هذا النظام حالياً في أكثر من 100 بلد، ويدير 65 في المائة من تسجيلات العلامات التجارية الدولية النشطة.
11. أدت هذه التحولات إلى أن يصبح عام 2025 هو العام الذي انتقلت فيه عملية التحول من طموح إلى واقع تشغيلي. وظهرت مطالب جديدة ملحة على الموارد البشرية. مع إعادة تشكيل الذكاء الاصطناعي لتصميم الوظائف والأدوار، وإعادة رسم مركزية تكنولوجيا المعلومات لهياكل الفرق، أصبح الإجابة على الأسئلة الأساسية أمراً بالغ الأهمية: ما هي المواهب التي تمتلكها المنظمة، وأين توجد الثغرات، وما مدى سرعة تغيير المشهد؟

اعرف ما لديك

12. للإجابة على هذه الأسئلة، أجرينا أول مراجعة شاملة للمواهب. بدأت المراجعة بثلاثة قطاعات وشملت 167 موظفاً، وقامت بتقييم قدرة فرقنا على التكيف وحل المشكلات والعمل عبر المجالات المختلفة.
13. معرفة أين توجد الثغرات أمر، وتحديد ما تتوقعه المنظمة من قادتها أمر آخر. ولأول مرة، تم تصميم «ملف تعريف نجاح القيادة» الجديد — وهو معيار سلوكي مشترك للقيادة في الويبو.
14. كانت هذه الرؤى بحاجة إلى نظام لتطبيقها. وقد أدى إطلاق iPerform — وهي منصة للأداء مدعومة بالذكاء الاصطناعي ومبنية على Oracle Fusion — إلى إنشاء تلك البنية التحتية. ولأول مرة، تتدرج الأهداف الاستراتيجية من المدير العام وصولاً إلى الأهداف الفردية، بدعم من الذكاء الاصطناعي. وقد أدرجت النمو والتعاون والثقافة والتركيز على العملاء في توقعات الأداء.

المسؤولية التي نتحملها

15. أكد استطلاع المشاركة لعام 2025 وجود أسس قوية — حيث سجلت كل من وضوح الأدوار والأمان النفسي والشعور بالهدف درجات أعلى من 80 — بينما حدد التعاون بين القطاعات وترجمة النوايا إلى أفعال كمجالات تستحق التركيز المستمر.
16. تسلط قيمة قوتنا العاملة — وحجم تأثيرها — الضوء على أهمية القيام بذلك بشكل صحيح. لا يحدث أي من هذا التأثير تلقائياً. فهو يعتمد على قوة عاملة ماهرة ومتفاعلة ومستعدة للتحرك — وعلى منظمة تأخذ على محمل الجد مسؤوليتها في تطوير موظفيها والاحتفاظ بهم وقيادتهم بشكل جيد. وفي الويبو، تقترن هذه المسؤولية بمسؤولية أعمق: تجاه المبتكرين والمبدعين والمؤسسات في 194 دولة عضو تعتمد علينا في تحقيق النتائج. وتصف الفصول التالية كيف عملت إدارة الموارد البشرية في عام 2025 للوفاء بالتزامها بجذب خبرات خارجية جديدة وتطوير المواهب الداخلية.

كيف دعمت إدارة الموارد البشرية الويبو في عام 2025

إعادة تصميم الأدوار

تتولى الذكاء الاصطناعي المهام الروتينية، مما يمكّن الموظفين من التركيز على تقديم المشورة وحل المشكلات والعلاقات. الأدوار تتطور، وأدوار جديدة تظهر.

تم إنشاء أدوار جديدة لم تكن موجودة من قبل

بناء إتيقان الذكاء الاصطناعي عبر المؤسسة

تدريب 987 موظفًا في عام 2025 (أدوات المساعدة والترجمة وAI iPerform). أصبح استخدام الذكاء الاصطناعي الآن مهارة أساسية، وليس تخصصًا.

أدت مركزية تكنولوجيا المعلومات إلى هيكل موحد

تم دمج أربعة أقسام لتكنولوجيا المعلومات في قسم واحد. تجمع فرق Fusion بين الخبرة التجارية والتقنية لتقديم حلول أسرع وأكثر تكاملًا.

987

موظف مسجلون في برامج التعلم بالذكاء الاصطناعي

1 < 4

توحيد أقسام تكنولوجيا المعلومات في قسم واحد

iPerform يوحد الأداء والثقافة

يعمل النظام المدعوم بالذكاء الاصطناعي على مواءمة الأهداف الفردية مع الاستراتيجية. يتم قياس الثقافة والأهداف التجارية بالتساوي (50:50).

توزيع بنسبة 50:50 على جميع المساهمين

من المراجعات السنوية إلى الحوار المستمر

تحل عمليات المتابعة والتوجيه المستمرة محل المراجعات السنوية. يدعم الذكاء الاصطناعي التوافق ويتبع التطور إلى جانب النتائج.

التواصل والانتماء والابتكار — ثقافة مبنية على العمل

ربطت 82 LinkAcross موظفًا عبر الفرق. وتوسعت جهود الإدماج، مع دمج الابتكار في العمل اليومي.

مشاركة الموظفين تفوق المعايير

أظهر استطلاع عام 2025 أن أكثر من 80% من الموظفين يشعرون بوضوح الأدوار والأمان النفسي والهدف، مما يعكس توافقًا أقوى.

إدارة صحة الموظفين بنفس الدقة التي تُدار بها الأداء

تم إطلاق إطار عمل جديد للصحة والسلامة المهنية وبرنامج WIPO Thrive، مع إدخال الإشراف على مستوى الإدارة العليا.

87% على بطاقة تقييم الصحة العقلية للأمم المتحدة مقابل متوسط 64

50:50

الأهداف الثقافية والتجارية في كل خطة

76%

درجة eSat (رضا الموظفين) أعلى من المعيار العالمي البالغ 74 (النتيجة مستمدة من بيانات استطلاع مشاركة الموظفين لـ 1,000 مؤسسة)

87%

النتيجة على بطاقة تقييم الصحة العقلية للأمم المتحدة

الذكاء الاصطناعي وكفاءة التكنولوجيا:

تحرير الموظفين للتركيز على التأثير

تقليل الأعمال الروتينية من أجل خدمات تركز على النمو

الأداء والثقافة:

النمو يبدأ بكيفية عمل الموظفين

توقعات واضحة، وقيم مشتركة
قيم مشتركة وثقافة قابلة للقياس

التعلم المتوافق مع استراتيجية المؤسسة

التحول من الاختيار الفردي إلى الأولويات الاستراتيجية. 9 خطط قطاعية تم تصميمها بالاشتراك مع القيادة؛ ويتم تقديم معظم التعلم من خلال برامج جماعية منظمة.

6,535 مسجلاً — 4,013 يوم تدريبي

التعلم والقيادة:

بناء القدرات من أجل النمو



استراتيجية، جماعية، مصممة بعناية

بناء المهارات اللازمة لأدوار استشارية للعملاء

يُنِج تدريب خدمة العملاء للموظفين الانتقال من الأعمال الإدارية إلى أدوار تركز على العلاقات وتوجه نحو الخارج.

تنمية المهارات القيادية على جميع المستويات

تشمل البرامج جميع رتب الموظفين، من برامج تدريبية للخدمات العامة إلى برامج تعليمية تنفيذية. يتم التعامل مع القيادة على أنها قدرة على مستوى المنظمة بأكملها.

113 قائداً في معتكف — 130 حالة إتمام البرنامج

ملف تعريف نجاح القيادة المشترك

تم إنشاؤه بناءً على مدخلات 76 موظفًا وتم تضمينه في عمليات التوظيف والأداء (iPerform) والمواهب كمعيار مشترك.

الاعتراف بالتنقل بين الوظائف كمسار للتطوير

18 تعييناً في عام 2025. التنقل المنظم بين الفرق يبني تفكيراً أوسع؛ إطلاق البرنامج الرسمي في عام 2026.

44% من المديرين يفضلون التنقل الوظيفي على التدريب الرسمي

£6,535

التسجيل في الدورات التدريبية في عام 2025

75%

من التدريب المتقدم من خلال جلسات جماعية منظمة وتعاونية

130

عدد المشاركين الذين أكملوا برنامج القيادة

أول مراجعة منظمة للمواهب عبر ثلاثة قطاعات

تم تحديد فجوة رئيسية في القيادة والمنظور، وليس في المهارات الفنية.

تم تقييم 167 موظفًا؛ وتم توزيع 48 منهم على 20 دورًا

التخطيط للخلافة قبل ظهور الفجوة

تمت معالجة 16 حالة تقاعد متوقعة في إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICTD) من خلال المواهب المخصصة.

توظيف مواهب ذات "ملف تعريف مزدوج"

التركيز على الجمع بين الخبرة في مجال الملكية الفكرية والمهارات التجارية أو الرقمية أو المتعلقة بالبيانات أو المالية لتلبية الاحتياجات المستقبلية.

إنشاء وظائف تسويقية جديدة على مستوى المديرين

تم إنشاء دورين لقيادة النمو والتسويق وتجربة العملاء والمشاركة الرقمية.

مسار توظيف يركز على المستقبل

زيادة التركيز على المجال الرقمي والذكاء الاصطناعي والتسويق إلى جانب الخبرة في مجال الملكية الفكرية.

المواهب والتوظيف:

التوظيف والتطوير استعدادًا للمستقبل



ملفات تعريفية جديدة، مسارات تخطيطية، خلافة استباقية

الفصل 1

تسخير الذكاء الاصطناعي في خدمة الناس، في خدمة النمو

كيف يعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل الأدوار

17. بحلول عام 2025، لم يعد السؤال المطروح في الويبو هو ما إذا كان الذكاء الاصطناعي سيغير طريقة عمل المنظمة — بل كان السؤال هو مدى سرعة هذا التغيير ومدى نجاحه.

18. وقد جعل ذلك من الذكاء الاصطناعي أولوية في مجال الموارد البشرية بقدر ما هو أولوية تقنية — حيث يتعين مساعدة الموظفين على استخدام الأدوات الجديدة بثقة، وإعادة صياغة الأدوار وفقاً للقدرات الجديدة، وجعل التجريب جزءاً من العمل بدلاً من أن يكون استثناءً. ووضع المدير العام الذكاء الاصطناعي في صميم التخطيط المستقبلي للمنظمة، وطلب من كل مجال عمل النظر في كيفية دمج هذه الأدوات والنهج في المستقبل.

19. كان هذا التحول واضحاً بالفعل في جميع أنحاء المنظمة — في قسم الترجمة، وفي السجلات، وفي الوظائف الإدارية والوظائف التي تتعامل مع العملاء على حد سواء. وتقوم الذكاء الاصطناعي بشكل تدريجي وناجح بدعم الأعمال الروتينية أو توليها، مما يتيح المجال للموظفين للتركيز على المهام التي أعيد تصميمها حديثاً.

دراسة حالة ؟

سجل مدريد

توفير الوقت لخدمة عملائنا

يعد سجل مدريد مثلاً عملياً على التحول المدفوع بالذكاء الاصطناعي على نطاق واسع. مع وجود ما يقرب من 80 فاحصاً يعالجون **65,000 طلب علامة تجارية دولية** سنوياً، طبق سجل مدريد الذكاء الاصطناعي في كل خطوة من خطوات سير العمل تقريباً — التصنيف، وفحص الشكليات، ومعالجة المراسلات، والترجمة، والنشر.

لم يكن التأثير هو تقليل القوة العاملة، بل **دعم الموظفين** لإعادة تخصيص وقتهم نحو التفاعل مع العملاء، والعمل على الحالات المعقدة، والأدوار الاستشارية. في عام 2025، أنشأ السجل **وظائف جديدة** لـ **"مستشاري العملاء"** — وهي أدوار لم تكن موجودة من قبل — مما يعكس تحولاً متعمداً من المعالجة إلى الخدمة القائمة على العلاقات.

وقد وسّع نموذج "الحساب الفائق" نطاق هذا التحول. انتقل الفريق من إدارة السجل إلى **اكتساب العملاء بشكل نشط** — حيث تواصل بشكل استباقي مع الشركات التي كانت في السابق خارج شبكة مكتب تسجيل العلامات التجارية في مدريد.

وقد تطلب ذلك كفاءات جديدة تماماً — التسويق، وتحليل البيانات، وتصنيف العملاء — والتي تعمل إدارة الموارد البشرية الآن على دمجها في **ملفات التوظيف وخطط التطوير** في جميع أنحاء السجل. وتم دمج القسم السابق الذي كان يعمل على الترويج للمعلومات في قسم جديد للتسويق والنمو على مستوى القطاع.

الذكاء الاصطناعي والأتمتة في سجل مدريد

نتلقى كميات كبيرة من البيانات والوثائق من مكاتب الملكية الفكرية الوطنية والإقليمية التي تحتاج إلى تنظيم ودمجها في أنظمتنا — تساعد الذكاء الاصطناعي في تنظيم المعلومات وتبسيط العمليات لضمان الاتساق. إعادة تركيز الفرق على القرارات والتحليل والتنسيق بدلاً من الإدخال الآلي للبيانات.

يعد فحص قوائم السلع والخدمات لطلبات العلامات التجارية الدولية واحدة من أكثر المهام حساسية واستهلاكاً للوقت التي يتولاها المفتشون. سيسهل مساعد التصنيف بالذكاء الاصطناعي في مدريد عمل المفتش من خلال تقديم اقتراحات ومراجعات متسقة وعالية الجودة.

يعمل موظفو دعم العملاء لدينا ضمن نظام معقد، به العديد من القواعد والاستثناءات والعمليات — تساعد الذكاء الاصطناعي في تنسيق الردود وتقديم تجربة عملاء أفضل على مستوى الفريق. المثير للاهتمام هو أن اعتماد هذه التكنولوجيا جاء من القاعدة: كان الموظفون يجربون بالفعل أدوات الذكاء الاصطناعي قبل أن يكون لدينا إطار عمل رسمي وحلول داخلية للذكاء الاصطناعي.

التغيير الحقيقي يكمن في ما يتيح لنا ذلك من حرية. فكلما زادت أتمتة عملياتنا ودمج الذكاء الاصطناعي فيها، زادت قدرتنا على التعامل مع أحجام أكبر بشكل أكثر اتساقاً، وتركيز موظفينا على المجالات التي يضيفون فيها أكبر قيمة: تقديم المشورة للعملاء، وحل الحالات المعقدة، وبناء العلاقات مع مكاتب الملكية الفكرية.

— فابيو سكاباتيتشي، مدير التحسين المستمر، سجل مدريد

دراسة حالة ؟

قسم الترجمة

الذكاء الاصطناعي كشريك محترف

في قسم الترجمة، تتولى الترجمة الآلية الآن معالجة المسودات الأولية لوثائق البراءات، بينما يركز المترجمون البشر على ضمان الجودة ودقة المصطلحات والنصوص المعقدة التي تتطلب تقديرًا دقيقًا. وقد أعيد تصميم الأدوار حول التعاون بين البشر والذكاء الاصطناعي، وأطلق برنامج مخصص في عام 2025 لبناء مهارات الذكاء الاصطناعي التطبيقية في واحدة من أكبر المجتمعات المهنية التابعة للويبو.

تشير الأدلة إلى أن الإنتاجية قد نمت دون استبدال، وتم الحفاظ على الهوية المهنية من خلال إعادة تصميم الأدوار بشكل مدروس.

ما يطلبه الذكاء الاصطناعي من الموارد البشرية

20. لا تحدث هذه التحولات تلقائيًا. فهي تتطلب من الموارد البشرية أن تتحرك:



التحول في مجال تكنولوجيا المعلومات هيكل واحد، فوائد مشتركة

من العزلة إلى العمل الجماعي بنية التغيير

21. كانت وظيفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الويبو، التي تمثل 22 في المائة من ميزانية المنظمة، تنظم تاريخياً حسب القطاع — وهو نموذج نما بشكل طبيعي جنباً إلى جنب مع خدمات الويبو على مدى سنوات عديدة.
22. ابتداءً من عام 2023، بدأت الويبو عملية دمج هذه الفرق والأفراد في هيكل موحد: وظيفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تخدم المنظمة. وأصبح هذا التحول بالغ الأهمية بشكل متزايد مع توسيع الويبو لاستخدامها للذكاء الاصطناعي، الذي يتطلب بنية تحتية مركزية، وبنية بيانات مشتركة، وإدارة منسقة لكي يكون فعالاً على نطاق واسع..
23. كان الهدف هو الاستفادة بشكل أفضل من المواهب الموجودة، والحد من الازدواجية، وتطبيق أفضل الممارسات المشتركة عبر الأقسام، ونشر الخبرة الرقمية في جميع أنحاء المنظمة.
24. كما أصبحت المركزية أمراً بالغ الأهمية لتمكين النشر الفعال للذكاء الاصطناعي — الأمر الذي يتطلب بنية تحتية مشتركة، وإدارة للبيانات، وتنفيذاً منسقاً على نطاق الويبو.
25. وتمت عملية الدمج قطاعاً تلو الآخر — بدءاً من قطاع لاهاي، ثم مدريد وشعبة حلول المؤسسات (ESD)، ثم قطاع البراءات والتكنولوجيا (PTS) — حيث تم تجميع الفرق الحالية في هيكل واحد، قبل إعادة تنظيمها تدريجياً في أقسام شاملة قائمة على القدرات مثل تطبيقات الأعمال، وإدارة البيانات والحكومة، وحاضنة التطبيقات.
26. كان النهج متدرجاً عن قصد: لإعادة البناء مع الاستمرار في تقديم الخدمات ليس بالمهمة السهلة، وقد تم ضبط وتيرة العمل لتجنب تعطيل الخدمات التي يعتمد عليها عملاء الويبو. والهيكل المستهدف الكامل يسير وفق الجدول الزمني المحدد ليكون جاهزاً في أيلول/سبتمبر 2026.
27. لا يزال التحول جارياً، لكن آثاره أصبحت واضحة بالفعل. تعمل الأقسام الشاملة الآن لخدمة المنظمة بأكملها بدلاً من المجالات الفردية، وقد غيرت فرق الدمج — حيث يتشارك موظفو التكنولوجيا والأعمال المسؤولية عن النتائج — وتيرة وجودة الأداء. وأبرز مثال ملموس على ذلك هو eMadrid: منصة أعيد تصميمها بالكامل لتسجيل العلامات التجارية الدولية، وأطلقت كخيار افتراضي في سبتمبر 2025.

التحول التكنولوجي و التعاون بين الفرق

كان التغيير الأكبر هو الطريقة التي نعمل بها معاً. فحيث كانت الفرق تعمل بشكل منفصل في السابق، أصبحنا الآن نتبع عمليات مشتركة عبر مدريد ولاهاي ومعاهدة التعاون بشأن براءات الاختراع (PCT). وقد أدى ذلك إلى تبادل مستمر — فنحن نتعلم من بعضنا البعض، ونحل المشكلات بطريقة أكثر اتساقاً، ونعمل كوحدة واحدة بدلاً من العمل في صوامع منعزلة. ويظهر هذا بوضوح في طريقة تعاملنا مع الحوادث. نستخدم الآن نهجاً مشتركاً، مع تنسيق أوضح وتواصل أقوى بكثير. خلال الأشهر الماضية، لاحظت تحولاً حقيقياً: أصبح الناس يفهمون ما يحدث، والإجراءات التي يتم اتخاذها، وما يمكن توقعه. ما يلفت الانتباه هو أن المركزية لم تبعد قسم تكنولوجيا المعلومات عن الأعمال — بل قربتنا منها. نتفاعل أكثر، ونشارك الحلول بسرعة أكبر، ونستجيب للاحتياجات بطريقة أكثر تنسيقاً.

— أليينا-غابريلا غريغوراس، رئيسة وحدة الإنتاج والدعم، تطبيقات الأعمال

فرق الاندماج تكنولوجيا المعلومات والأعمال ككيان واحد

28. كان التعبير الأكثر وضوحاً عن تحول تكنولوجيا المعلومات هو التغيير الهيكلي: إنشاء فرق الاندماج، حيث لم يعد موظفو التكنولوجيا والأعمال يعملون في مسارات منفصلة، بل أصبحوا يجلسون معاً، ويحلون المشكلات معاً، ويتحدثون لغة بعضهم البعض.

29. بدلاً من أن يقوم فريق تكنولوجيا المعلومات بتقديم الخدمات لفريق الأعمال الذي يتلقاها، أصبح كلا الجانبين يتحملان المسؤولية المشتركة عن النتيجة. حصلت السجلات على إمكانية الوصول إلى خدمات أفقية مشتركة كان من الصعب إنشاؤها بشكل منفصل. وأصبح من الممكن معالجة "الدين التقني" المتراكم على مدى سنوات — وهو الضعف الناتج عن إجراء تصحيحات بدلاً من إعادة البناء. وكانت النتيجة الأكثر وضوحاً هي eMadrid: بيئة رقمية معاد تصميمها بالكامل لتسجيل العلامات التجارية الدولية، تم إطلاقها كمنصة افتراضية في سبتمبر 2025.

30. وكما وصف المدير العام، فإنها "لم تبدأ برؤية لتكنولوجيا المعلومات، بل بمشاورات عميقة مع ما يقرب من 1000 عميل". وقد حقق نموذج فريق الاندماج ذلك.

التحول في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ما الذي تغير بالنسبة لموظفينا

منظور الموارد البشرية بشأن إعادة الهيكلة التكنولوجية للويبو

متطلبات القدرات الجديدة

القيادة والقدرة على التكيف

أكدت مراجعة المواهب أن ICTD تتمتع بأساس تقني قوي. وتتمحور الفرصة التي تم تحديدها حول توسيع نطاق القدرة على التكيف ومهارات القيادة عبر المجالات — وهي بالضبط أولويات التطوير التي يتم تناولها حالياً من خلال التنقل عبر الوظائف والتعلم الموجه.

فرق الاندماج

التكنولوجيا والأعمال يعملان كوحدة واحدة

تربط فرق الاندماج بين الأعمال وتكنولوجيا المعلومات بمسؤولية مشتركة عن النتائج، مما يغير طريقة تصميم الأدوار، وكيفية قياس الأداء، وكيف يبدو العمل متعدد الوظائف في الممارسة العملية.

من العزلة إلى الأهداف المشتركة

إطلاق العنان للمواهب

تم دمج خمس وحدات منفصلة، كل منها تخدم قطاعها الخاص، في هيكل واحد متعدد الوظائف. ويعمل الموظفون الذين كانوا يعملون في سجلات فردية الآن على نطاق المنظمة بأكملها — مما يوسع القدرات دون إضافة موظفين جدد.

معرفة الاحتياطي

المواهب وتعاقب الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

انظر الفصل 4 للاطلاع على القسم الأوسع نطاقاً من مراجعة المواهب الذي يتضمن المنهجية والنتائج عبر القطاعات

31. مع توقع تقاعد 16 موظفاً في غضون خمس سنوات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنمية (ICTD) وقطاع الإدارة والمالية والإدارة (AFMS) وحدهما، احتاجت الويبو إلى صورة واضحة عن قاعدة مواهبها.

32. في عام 2025، أجرت إدارة الموارد البشرية أول استعراض شامل للمواهب في المنظمة، حيث تم اختيار قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنمية (ICTD) كأحد المجموعات التجريبية.

33. وشمل الاستعراض 84 موظفاً في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنمية (ICTD)/قطاع الإدارة والمالية والإدارة (AFMS) و35 موظفاً في قطاع البنية التحتية والمنصات (IPS) الذين يشغلون وظائف متصلة بتكنولوجيا المعلومات، وتجاوز الاستعراض المهارات التقنية. كما قيم الاستعراض القدرة على التكيف، وحل المشكلات، والتفكير الشامل لعدة مجالات، وإمكانات التنقل داخل منظمتنا.

34. الأساس التقني قوي. وترتبط مجالات التطوير والتحسين الرئيسية بالقدرة على التكيف والقيادة عبر المجالات والتواصل — العمل عبر الوظائف والتفاعل الفعال مع شركاء الأعمال. أهم الفجوات في المهارات: إتقان الذكاء الاصطناعي، وهندسة السحابة، وتحليل البيانات، والتواصل. من المقرر توظيف 30 موظفاً في الفترة 2026-2027 لبناء قاعدة الموظفين، وسبعة منهم قيد التوظيف بالفعل. بالنسبة للموظفين الحاليين، ظهرت التنقلية عبر الوظائف كمسار التطوير المفضل، متقدمة على التدريب الرسمي — وهي نتيجة تشكل الآن خطط التطوير عبر الوظيفة. وقد عزز هذا التحول نحو نموذج التطوير 70/20/10 — حيث تحدث غالبية التعلم من خلال الخبرة في العمل والتعاون بين الزملاء، مع استكمالها بالتدريب الرسمي.

مراجعة المواهب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات 2025

مسار العمل، الثغرات والخطة



عدد الملامح الأساسية المحددة 14

لتحديد أولويات تطوير المهارات واكتسابها من أجل تخطيط فعال لتعاقب الموظفين



عدد الموظفين الذين تم تقييمهم 84

تم تقييم القدرة على التكيف والقيادة عبر المجالات والتواصل إلى جانب المهارات الفنية

أهم مجالات تطوير المهارات:

إتقان الذكاء الاصطناعي

التواصل

تحليل البيانات

الذكاء الاصطناعي المتقدم وتطبيقه على نتائج الأعمال

الفصل 3

ثقافة الأداء والنمو معًا

iPerform

نظام أداء مبني على أساس الأفراد

35. كان نهج الويبو في إدارة الأداء يتطور على مدى عدة سنوات — حيث انتقل من دورات الامتثال السنوية إلى نهج أكثر استمرارية، يركز على التطوير، ويرتبط بشكل مباشر أكثر بالتوجه الاستراتيجي للمنظمة.

36. في عام 2025، تم إضفاء الطابع الرسمي على هذا التطور في شكل إطار عمل متماسك لإدارة الأداء — حيث تم إدخال توقعات أداء مشتركة، ومعيّار سلوكي مشترك، ونهج منظم لتحديد الأهداف والتقييم على نطاق المنظمة. وقد تم تطوير iPerform — منصة الويبو المدعومة بالذكاء الاصطناعي — لدعم هذا التحول، حيث جمعت لأول مرة بين تحديد الأهداف، وعمليات المتابعة، والتوجيه، والمراجعات في نهاية العام في بيئة رقمية واحدة.

إعادة تصميم إدارة الأداء

لماذا

ينبغي أن تدفع إدارة الأداء نحو تحقيق النتائج والتعاون، مما يمكّن الويبو من الوفاء بولايتها من خلال التوافق الاستراتيجي مع الإدارة القائمة على النتائج والعمل متعدد الوظائف.

كيف

منصة شاملة مدعومة بالذكاء الاصطناعي تدعم عمليات المتابعة المستمرة والتوجيه والتطوير، مع تطبيق إيقاع متسق على كل من الأداء وفترة الاختبار.

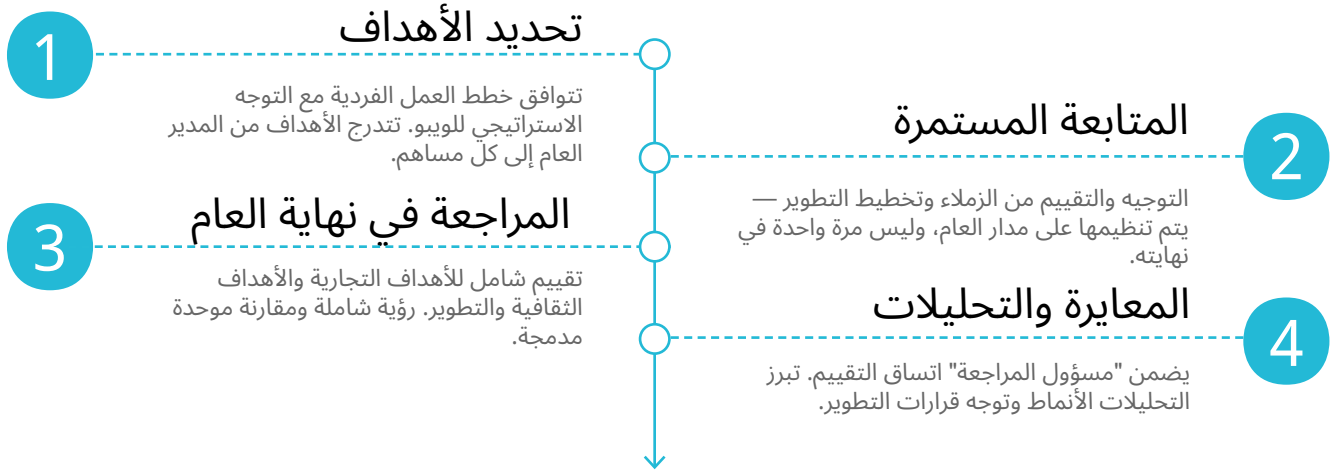
من

إطار عمل لجميع المساهمين — الموظفين والزملاء والمتدربين والمعارين والموفدين — مع توقعات سلوكية محددة لكل دور وقابلة للملاحظة، وليست عامة.

iPerform

بتوجيه منك. مدعوم من أجلك.

37. تم تطوير iPerform على أساس Oracle Fusion، وهو ينطبق على جميع المساهمين — الموظفين والزملاء والمتدربين والموظفين المعارين والموفدين. تدرج الأهداف من المدير العام نزولاً عبر كل مستويات المنظمة، بحيث يمكن لكل شخص أن يرى كيف يرتبط عمله بالتوجه الاستراتيجي للويبو.



مميزات مدعومة بالذكاء الاصطناعي

38. يساعد أداة "AI Goal Alignment Builder" المدربة على خطط العمل المديرين والموظفين على صياغة أهداف أوضح وقابلة للقياس وتحديد الفجوات بين الأهداف الفردية والأولويات الاستراتيجية للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO). يتم دمج الحوكمة في كل خطوة: المحادثات الموثقة، والمعايرة الموحدة، والرؤية عبر المستويات الإدارية بين الفرق، والضمانات الصريحة ضد التحيز والانتقام.
39. عاملت عملية النشر إدارة التغيير بنفس الجدية التي عوملت بها عملية تطوير المنصة — اجتماعات عامة، وجلسات تخطيط العمل القطاعي، وإطلاق علني واسع النطاق، مع تدريب لكل من المديرين والموظفين.
40. ما يتيحه iPerform هو أمر جديد: لأول مرة، يمكن لكل شخص في الويبو أن يربط بشكل مباشر بين أهدافه الخاصة والأولويات الاستراتيجية للمنظمة. الأداء مسؤولية مشتركة: المديرين مسؤولون عن تحديد توقعات واضحة، وتقديم ملاحظات مستمرة، ودعم تطوير فريقهم — وكل موظف مسؤول عن تحقيق الأهداف المتفق عليها والمشاركة بنشاط في نموه الشخصي. وأصبحت الثقافة الآن شيئاً يقيسه الويبو، على كل المستويات، بنفس الدقة التي تقيس بها الأداء التشغيلي.

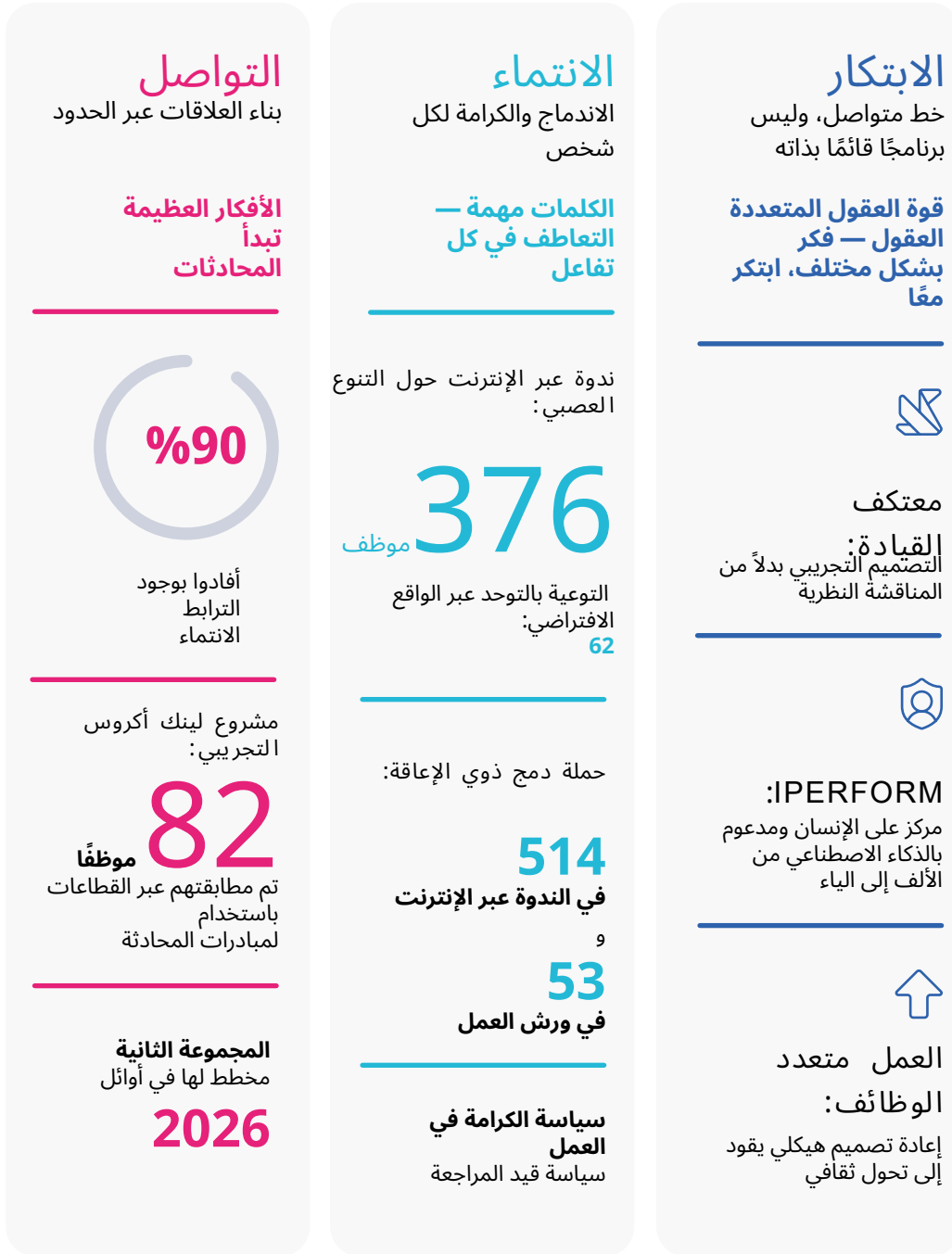
الثقافة

التواصل والانتماء والابتكار

41. يعد نظام iPerform تطوراً مهماً في أجندة الويبو الثقافية. لكن الثقافة تتشكل في نهاية المطاف من خلال ما يعيشه الناس يومياً — كيف تعمل الفرق معاً، وكيف يتصرف القادة، وكيف تدعم المنظمة الإدماج والابتكار.
42. استناداً إلى الرؤى المستمدة من استبيان المشاركة لعام 2025 — الذي سلط الضوء على الانتماء والتعاون عبر الحدود باعتبارهما مجالين يستحقان التركيز المستمر — قامت الويبو بتنظيم عملها في مجال الثقافة حول ثلاثة التزامات: التواصل، والانتماء، والابتكار. وتوفر هذه الالتزامات مجتمعة إطاراً واضحاً لتعزيز العلاقات في جميع أنحاء المنظمة، وإبراز الإدماج في الممارسات اليومية، وتشجيع أساليب عمل جديدة.

الثقافة في العمل

يحدث التغيير الثقافي من خلال ما يختبره الناس



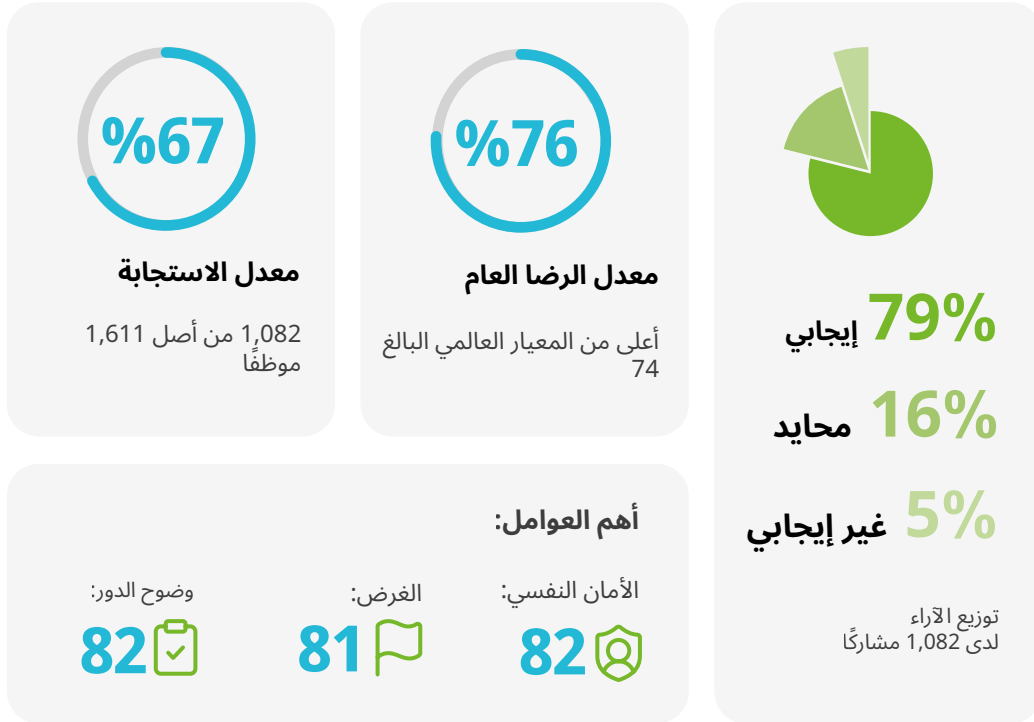
43. المنطق الكامن وراء كل التزام مدروس. في منظمة متخصصة، نادراً ما تنشأ العلاقات عبر الحدود من تلقاء نفسها — بل يجب إنشاؤها بشكل فعال.

44. يتطلب الإدماج جهداً مستمراً وممارسة واضحة — بدءاً من السلوك الفردي وإجراءات القيادة وصولاً إلى أطر السياسات. ويعتمد الابتكار على كيفية تنظيم العمل: كيفية اتخاذ القرارات، وكيفية قيام القادة بتطوير الفرق، وكيفية حدوث التعاون عبر الوظائف.

45. وقد جسّد "معتكف القيادة" هذه السلوكيات في الممارسة العملية، في حين أن التحول نحو العمل متعدد الوظائف هو في حد ذاته تحول ثقافي يُقدّر ما هو تحول تشغيلي. وتعكس هذه المبادرات مجتمعة مبدأً بسيطاً: في الويبو، الثقافة ليست برنامجاً منفصلاً — بل هي أساسية لكيفية عمل المنظمة.

الاستماع إلى موظفينا استبيان المشاركة لعام 2025

46. يُعد استطلاع المشاركة لعام 2025 جزءاً من الجهود المستمرة التي تبذلها المنظمة لفهم كيفية تعامل الموظفين مع عملهم. وقد تم ربط تصميمه عمداً بنظام iPerform: حيث تم ربط أبعاد الاستطلاع بإطار الأداء، بحيث يعكس ما يتم قياسه ما تسعى المنظمة إلى بنائه.



مجالات التركيز لعام 2026: التعاون بين القطاعات ◀ فرص النمو والتطوير

صحة وسلامة الموظفين

47. في عام 2025، انتقلت الويبو من تدابير الرفاهية المخصصة إلى نهج منهجي تقوده الحكومة في مجال الصحة والسلامة المهنية. ويستند إطار الصحة والسلامة المهنية — الذي وافق عليه المدير العام في ديسمبر 2024 ويُنفذ على مدار عام 2025 — إلى ثلاث ركائز. وأنشئ مجلس استشاري ولجنة تشغيلية للصحة والسلامة المهنية، مما أدى إلى إدخال الحكومة الرسمية في إدارة الصحة والسلامة المهنية في جميع أنحاء المنظمة.

إطار عمل الصحة والسلامة المهنية ثلاثة ركائز، التزام واحد



التحولات الاستراتيجية في عام 2025

الأداء كأداة للنمو

استبدال الامتثال السنوي بالمحادثات المستمرة. منصة iPerform المدعومة بالذكاء الاصطناعي. تتدرج الأهداف من رئيس القطاع إلى الفرد — ثقافة 50:50 وأهداف العمل لكل شخص.

الثقافة قابلة للقياس — ومتوقعة

أربعة سلوكيات — التعاون، والمساءلة، وقيادة التطوير، والاتساق — مدمجة في كل خطة أداء. برامج LinkAcross، والتنوع العصبي، والاندماج مدمجة.

الموظفون ملتزمون — مع مجالات واضحة يجب معالجتها

79% نسبة التأييد. وضوح الأدوار، والأمان النفسي، والهدف، كلها فوق 80. الأولوية لعام 2026: التعاون بين القطاعات.

وضع هيكل للصحة والسلامة

تمت الموافقة على إطار عمل الصحة والسلامة المهنية، وإنشاء رقابة على مستوى نائب المدير العام. تم إطلاق منصة WIPO Thrive. بطاقة أداء الصحة العقلية للأمم المتحدة: 87% مقابل 64% متوسط النظام — تم تجاوز 11 من أصل 12 مؤشرًا.



الأداء



الثقافة



المشاركة



صحة
الموظفين

الفصل 4

التعلم من أجل النمو

48. في عام 2025، قامت الويبو لأول مرة بمقارنة وظيفة الموارد البشرية لديها بإطار نضج مستقل ومتوافق مع معايير الصناعة — تم تقييمه على مقياس من 1 إلى 5 مقارنة بمجموعة نظيرة مكونة من 51 منظمة من القطاع العام وشركات التكنولوجيا والاتصالات.

49. ويكتسب اختيار معيار المقارنة هذا أهمية خاصة: فلم تقم الويبو بمقارنة نفسها فقط بالمنظمات الدولية الأخرى أو الهيئات العامة.

50. وبلغت النتيجة الإجمالية للويبو 3-، وهي تعادل متوسط المعيار المرجعي المختار وتُفوق متوسط القطاع العام.

51. لم يكن الناتج الأكثر قيمة هو النتيجة نفسها فحسب، بل تحليل الفجوة: حيث تكون المسافة بين القدرات الحالية والأهمية الاستراتيجية أكبر. وتُستخدم هذه النتائج لتحديد أولويات الاستثمارات في الموارد البشرية وتوجيه خارطة طريق تطوير الوظيفة لعام 2026 وما بعده.

52. تعكس الأنشطة ذات الأولوية الموضوعات التي يتناولها هذا التقرير: بناء القيادة على جميع المستويات، وإدارة التحول بانضباط، واستخدام التكنولوجيا لاتخاذ قرارات أفضل بشأن الموظفين.

التعلم والتطوير في عام 2025

التزام الويبو ببناء القدرات من أجل النمو

6,535

عدد المسجلين
في برامج التعلم

4,013

عدد أيام التدريب

3.6 يوم

المتوسط لكل
موظف



التعلم المقدم
في مجموعات

وليس بشكل فردي —
مجموعات
مجموعات



النساء في
برامج القيادة

بناء المسار
بشكل متعمد

9

خط التعلم
القطاعية

ثلاثة أركان، اتجاه واحد

53. تنظم الـ 6535 دورة تعليمية التي ستقدمها الويبو في عام 2025 حول ثلاث ركائز، لكل منها غرض متميز. يحدد التعلم التأسيسي المعايير الأساسية الإلزامية التي يجب على كل موظف الوفاء بها — ويشمل الأخلاقيات والامتنال وقيم الويبو والرفاهية. أما التعلم التقني فيبني الخبرة في المجالات المحددة والرقمية والملكية الفكرية التي تدعم خدمات الويبو. وتطور مهارات السلوك والقيادة القدرات البشرية التي تدفع النمو: القدرة على التكيف، والتعاون عبر الحدود، والتوجه نحو العملاء. وليس من قبيل الصدفة أن يمثل هذا الأخير نصف جميع الأنشطة — فهذه هي بالضبط القدرات التي لا يمكن أتمتتها أو الاستعانة بمصادر خارجية لها أو ببساطة توظيفها، بما يتماشى مع أولويات المهارات المحددة من خلال برنامج العمل والميزانية.

54. ولمواصلة هذه الجهود، تسارعت وتيرة الاستثمار في تعزيز البنية التحتية السياساتية والتقنية للتعلم، حيث تم نشر أكثر من 400 دورة تدريبية جاهزة على منصة التعلم الداخلية. كما جرت الاستعدادات لمراجعة استراتيجية التعلم والتطوير والسياسات ذات الصلة.

المهارات السلوكية والقيادية

القدرات الأكثر أهمية للنمو — تلك التي لا يمكن أتمتتها أو الاستعانة بموظفين خارجيين لتوفيرها.

- مهارات خدمة العملاء

أكثر من **100** موظف، مساران متميزان

- قيادة التغيير
مصممة خصيصاً لقطاعات الويبو الرئيسية

- برامج القيادة
مجموعات من كليات إدارة الأعمال وبرنامج GameShifter لموظفي الخدمة العامة

- نموذج النجاح القيادي
الذي يربط جميع مسارات التطوير بمعايير مشتركة

التعليم

التعلم الإلزامي الذي أكمله من قبل جميع الموظفين — الأخلاقيات والامتنال قيم الويبو والرفاهية، بغض النظر عن الدور أو المستوى.

- تعريف الموظفين الجدد بثقافة وقيم الويبو وتعزيزها باستمرار

- متطلبات الامتنال والحوكمة التنظيمية الإلزامية

- الرفاهية والمرونة المرتبطة بإطار عمل الصحة والسلامة المهنية وبرنامج "Thrive"

- منصة Learning@WIPO

644 مشاركاً في السنة الأولى من التشغيل

50%
من جميع
أنشطة التعلم

التقنية

الرقمية والذكاء الاصطناعي والخبرة في المجال — المعرفة التي تدعم خدمات الويبو وتحتفظ على قدراتها محدثة.

- إتقان الذكاء الاصطناعي

987 موظفاً مسجلاً، هندسة سريعة في جميع المجالات

- المعرفة بالبيانات والحوكمة

أكمل **235** موظفاً

- مؤسسة PRINCE2 معيار إدارة المشاريع المشترك

- برامج مجال الملكية الفكرية المترجمون والممتحنون ومستشارو العملاء

40%
من جميع
الأنشطة
التعليمية

10%
من إجمالي
الأنشطة
التعليمية

تدريب التميز في خدمة العملاء في الواقع

لقد حضرت تدريب التميز في خدمة العملاء لأنني أتعامل بانتظام مع الكثير من استفسارات العملاء المتعلقة بتسجيلات لاهاي. ونظراً لتعقيد الحالات والأسئلة التي نتعامل معها يومياً، كنت أشعر بفضول شديد لمعرفة ما إذا كان التدريب قابلاً للتطبيق في بيئة عملنا الواقعية. وقد أثبت التدريب أنه كان أكثر تأثيراً بكثير مما كنت أتوقع. ليس فقط من حيث تعزيز نهج العمل في التعامل مع العملاء، ولكن أيضاً في إعادة تشكيل منظوري العام حول قيمة وغرض دوري.

لم يكن التدريب نظرياً على الإطلاق — فقد عملنا على مواقف حقيقية، مما جعله مفيداً على الفور. كان أهم ما استفدته هو تعلم كيفية رسم خريطة رحلة العميل. ساعدني ذلك على رؤية اللحظات الرئيسية التي تهتم العملاء أكثر وفهم تجربتهم بشكل أفضل. قبل ذلك، كنت أركز أكثر على الجانب الفني — تقديم الإجابات الصحيحة وحل المشكلة. الآن، أبذل جهداً واعياً أكثر بكثير لفهم وجهة نظر الشخص، وما يحتاجه فعلياً، وكيف يمكنني مساعدته على أفضل وجه.

بالنسبة لي، لم يكن هذا مجرد تدريب، بل غير منظوري حقاً.

— بين وو، منسق، خدمة عمليات لاهاي

البرامج التي أحدثت فرقاً
مصممة لتحقيق النمو

55. وراء هذه الأرقام توجد برامج تم إنشاؤها استناداً إلى التغييرات الملموسة التي كانت الويبو تمر بها بالفعل — وهي ليست دورات من قائمة محددة، بل تعلم مصمم لتلبية الاحتياجات الفعلية للمنظمة.



مهارات خدمة العملاء

برنامج مبني على التحول "من الخدمة إلى الشراكة" في وسجلات مدريد، مسارين متميزين: بروتوكولات قائمة على السيناريوهات لموظفي براءات الاختراع، وإدارة وإدارة استراتيجية إدارة العلاقات تم تمكين أدوار "مستشار العميل" الجديدة بشكل مباشر مستشار العملاء والتواصل الاستباقي التواصل الاستباقي مع الشركات التي كانت في السابق خارج نطاق

100 موظف



إتقان الذكاء الاصطناعي

تقديم ورش عمل ورش عمل في جميع المجالات، مسار مخصص المترجمين التحريريين والشفويين تناولت تطبيق الذكاء الاصطناعي في العمل اللغوي، جعل المعرفة الرقمية توقع مشترك بدلاً من مهارة متخصصة، مساعد مساعد الذكاء الاصطناعي في أوائل عام 2026.

987 حالة تسجيل



إدارة التغيير ومهارات البيانات

تم إنشاء تدريب حول تدريب على بناء قدرات مشتركة في إدارة البيانات واتخاذ القرارات القائمة على الأدلة. وقد زود برنامج "قيادة التغيير" المخصص للمديرين في أحد القطاعات الرئيسية أدوات عملية لقيادة التحول. وكلاهما يعكس نفس التقدير: الثغرات التي تعوق نمو المنظمة تتعلق بالمنظور و القدرة على التكيف، وليس المعرفة التقنية

235 موظف

قيادة التغيير المتمحور حول العملاء

كان تدريب مهارات خدمة العملاء بمثابة دورة تنشيطية قيّمة للغاية، خاصة وأن قسمنا يتحول إلى نهج أكثر تركيزاً على العملاء. نحن نعمل بالفعل مع مجموعة واسعة من العملاء ومكاتب ووكلاء، لذا كان من المفيد الجمع بين التمارين العملية المقترحة والأمثلة الواقعية، مما جعلها قابلة للتطبيق المباشر على تفاعلاتنا المهنية والمواقف اليومية.

وبما أن فرقنا أصبحت الآن منظمة حول العملاء بدلاً من أرقام الملفات، فقد زودتنا هذه الدورة بأدوات ملموسة للتواصل بشكل أوضح واقتراح الحلول بشكل أكثر فعالية. كان الأمر ممتعاً وعملياً، وكان بمثابة تذكير جيد بالتغييرات التي نفعلها.

— ناتالي واغنر، مفتشة أولى، فريق عمليات PCT 5

القيادة على كل المستويات أجندة تطوير القيادة

56. دخل تطوير القيادة في الويبو فصلاً جديداً تماماً في عام 2025 — فقد كان ذلك هو اللحظة التي تجمعت فيها سنوات من الاستثمار على مستويات مختلفة في خطة متماسكة على نطاق المنظمة. وتم تعميق وتوسيع البرامج التي كانت قيد التنفيذ بالفعل. وسدّت البرامج الجديدة الثغرات التي لم يتم معالجتها من قبل.

57. وللمرة الأولى، استند كل ذلك إلى معيار سلوكي مشترك تم وضعه مع موظفي الويبو، وليس من أجلهم. وتم وضع "ملف نجاح القيادة" من خلال 18 مقابلة فردية، و18 جلسة لمجموعات التركيز، والتواصل المباشر مع 76 موظفاً من مختلف الرتب والقطاعات، ثم تمت مقارنته بالمنظمات الدولية المماثلة.

58. تم إطلاق الملف في أوائل عام 2026، ويستند إلى ثلاثة أبعاد — قيادة التقدم، وقيادة الهدف، وقيادة الأفراد — ويجري حالياً دمج في نظام إدارة الأداء في الويبو، ومعايير تقييم التوظيف، ومحادثات مراجعة المواهب. ويوفر الملف لغة مشتركة تربط بين الأداء والتطوير وتخطيط التعاقب الوظيفي في إطار متماسك: فالسلوكيات نفسها المتوقعة في المراجعة السنوية هي السلوكيات التي يجري تطويرها بنشاط في جدول أعمال التعلم.

GameShifter القيادة لكل رتبة

59. GameShifter هو برنامج لتنمية المهارات القيادية مصمم خصيصاً لموظفي الخدمة العامة — يوفر تعليماً منظماً في مجال القيادة لرتبة لم يكن لها في الماضي سوى وصول محدود إلى هذا النوع من التعليم. وقد نظمت الويبو أول دفعة حصرية من هذا البرنامج في عام 2025. ومن المقرر تنظيم فعالية للتعلم من الأقران والتواصل في عام 2026 من أجل دعم المجتمع.

ملف نجاح القيادة

ثلاثة أبعاد

السلوكيات التي تتوقعها الويبو من كل قائد، على كل مستوى



التنقل

التعلم من خلال الممارسة

60. التدريب الرسمي هو أحد مسارات تطوير القدرات — ولكنه ليس المسار الفعال الوحيد. فالتنقل المنظم بين الوظائف يبني مهارات مختلفة: القدرة على العمل مع فرق غير مألوقة، والتعامل مع طرق مختلفة لإنجاز المهام، ونقل المعرفة عبر حدود المنظمة.

61. في عام 2025، أكمل 18 موظفًا برامج التعيين عبر الوظائف. ووجدت مراجعة المواهب أن 44% من المديرين يصنفون هذا المسار على أنه مسار التطوير المفضل لديهم، متقدمًا على التدريب الرسمي. ويعد التحول في مجال تكنولوجيا المعلومات دليلًا بحد ذاته: فالموظفون الذين كانوا يعملون في السابق حصريًا ضمن سجلات فردية يتعاونون الآن عبر المنظمة بأكملها.

62. يجري تطوير برنامج تنقل رسمي لعام 2027، مستندًا إلى خارطة طريق المواهب ومصممًا لإنشاء مسارات منظمة للمهام الصعبة والمشاريع متعددة الوظائف والإعارات.

44%

من المديرين

يحددون التنقل بين الوظائف كمسارهم المفضل لتطوير المهارات

قبل التدريب الرسمي والتعلم الاجتماعي والنهج المختلطة

تقرير المواهب 2025

18%

التنسب عبر الوظائف

تم إكمالها في عام 2025

التنقل بين الوظائف يبني لا يمكن للتدريب الرسمي أن يحاكيه.

سيتم إطلاق برنامج منظم في

2027

خريطة طريق المواهب

معرفة من لديك

63. في عام 2025، أجرت الويبو أول مراجعة منظمة للمواهب — وهي تقييم منهجي للأفراد والإمكانات واحتياجات التطوير في ثلاثة قطاعات تجريبية. وكانت هذه هي المرة الأولى التي تنظر فيها الويبو إلى قاعدة مواهبها بطريقة منظمة وشاملة لجميع القطاعات: لم تقتصر على السؤال عما إذا كانت الوظائف قد شغلت، بل سألت عما إذا كان الأشخاص المناسبون في المكان المناسب، ومن كان مستعدًا للمزيد، وأين كانت فجوات التطوير الأكثر أهمية. كان الهدف هو الانتقال من انطباعات المديرين الفردية عن فرقهم إلى صورة مشتركة على نطاق المنظمة للقدرات والاستعداد ومخاطر الخلافة، مع تزويد المديرين بالأدوات اللازمة لإجراء محادثات أكثر اتساقًا واستنارة بشأن المسار الوظيفي والتطوير.

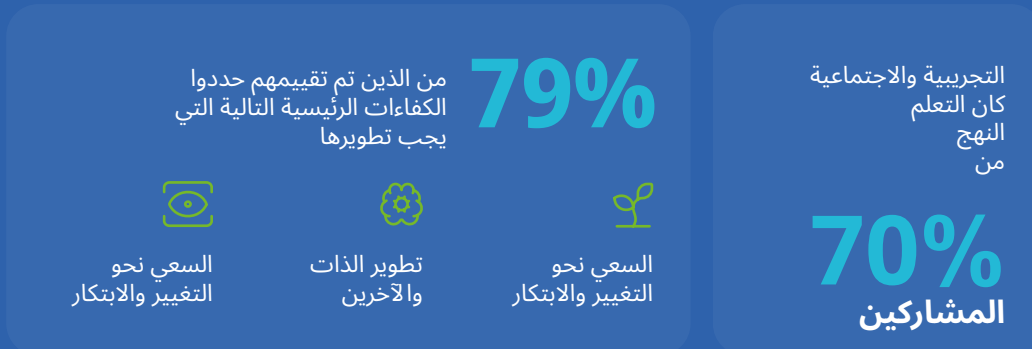
64. اجتمع المديرون من القطاعات الثلاثة في ورش عمل "Talent Labs" التي تم تيسيرها — وهي عبارة عن محادثات منظمة بدلاً من النماذج أو خانات الاختيار. ساهم الميسرون الخارجيون في تحقيق الاتساق والتوازن عبر الجلسات، مما يضمن أن تعكس التقييمات معيارًا مشتركًا بدلاً من أسلوب المدير الفردي. من بين 167 موظفًا شملهم البرنامج، شارك 98% — وهو معدل استجابة يشير إلى أن العملية اعتُبرت ذات مغزى وليست بيروقراطية.

65. تم تحديد عشرين وظيفة وظيفية عبر القطاعات، وتم توزيع 48 شخصًا عليها. ولأول مرة، أصبح لدى الويبو رؤية واضحة لمواقع المواهب، وأين توجد فجوات في التعاقب الوظيفي، وأين سيحقق الاستثمار في التطوير أكبر تأثير. وتقوم النتائج بالفعل بتشكيل أولويات التعلم وخطط التوظيف وقرارات التنقل لعام 2026.

العملية



أولويات التطوير



أهم الفجوات في المهارات التي تم تحديدها



الفصل 5

التوظيف والمواهب العالمية

أهم النقاط

66. تعتمد قدرة الويبو على الوفاء بولايتها — والحفاظ على نموذجها المالي — بشكل أساسي على الأشخاص الذين تجذبهم وتطورهم. ويعد التوظيف السليم ضرورة استراتيجية. فالمواهب المناسبة هي المحرك الرئيسي لجودة الخدمات التي تعتمد عليها الدول الأعضاء وأصحاب حقوق الملكية الفكرية. وفي عام 2025، عكست نتائج التوظيف كلاً من النطاق العالمي المتوسع للويبو والتحدي المتزايد المتمثل في جذب المتخصصين في المجالات الناشئة الحيوية وسريعة التطور.

67. يسترشد التوظيف في الويبو بمبدأين يُطبقان بترتيب أولويات واضح.

1 الجدارة تأتي أولاً. تتم كل عملية اختيار على أساس أعلى معايير الكفاءة والكفاءة والنزاهة. هذه هي المعايير التي توجه اختيار أفضل المرشحين للمنصب.

2 ثم يأتي التنوع. ويقوم المدير العام بالاختيار النهائي من قائمة المرشحين المؤهلين الموصى بهم، مع إبقاء الاعتبار الواجب للتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وهذا يضمن التزام الويبو بالتنوع.

68. ويقتضي تحقيق هذين المبدأين في آن واحد الاستثمار في أنشطة التوعية. والطريقة المستدامة الوحيدة لتحقيق كل من التميز والتنوع في التوظيف هي ضمان أن يكون لدى المواهب المناسبة معرفة بالويبو وتشجيعها بنشاط على التقدم للوظائف. وهذا يعني تجاوز الإعلان السلبي عن الشواغر للقيام بشكل استباقي بتحديد المهنيين المؤهلين في جميع الدول الأعضاء في الويبو وإشراكهم. ويشمل ذلك الجامعات ومؤسسات البحث ومكاتب الملكية الفكرية والشبكات المهنية. وعندما تكون مجموعة المرشحين واسعة ومتنوعة وقوية تقنياً منذ البداية، فإن الجدارة والتنوع يعززان بعضهما البعض بشكل طبيعي بدلاً من السير في اتجاهين متعاكسين.

مسار التوظيف 2025

 **823**
المختارون

 **15,921**
المتقدمون

 **86**
تم اختيارهم

 **452**
تمت مقابلتهم

69. في عام 2025، أعلنت الويبو عن 106 وظيفة شاغرة محددة المدة ومؤقتة في الرتب المهنية والمديرية (الوظائف الخاضعة للتوزيع الجغرافي). وبحلول منتصف أبريل 2026، أدى ذلك إلى اختيار 86 شخصاً لشغل وظائف محددة المدة ومؤقتة من بين 15,921 طلباً.

التحدي

70. في حين أن تزايد حجم الطلبات يعكس تزايد شهرة الويبو كجهة عمل مفضلة، فإنه لا يضمن وجود مجموعة من المرشحين المؤهلين بالمقابل. وفي سوق المواهب العالمية التي تزداد تعقيداً، يظل موازنة ملفات المرشحين مع متطلبات الويبو المتخصصة والمتعددة التخصصات تحدياً كبيراً.

71. ولهذا السبب نحتاج إلى الاستثمار المستمر في التوعية والاتصالات وتوجيه المرشحين، لا سيما في المناطق التي تشهد أعداداً كبيرة من الطلبات ولكن معدلات التقدم فيها منخفضة. وفي حين زاد عدد الطلبات بنسبة 15 في المائة على مدى ثلاث سنوات ليصل إلى 15921 طلباً في عام 2025، فإن هذا الرقم الإجمالي يخفي اختلالاً خطيراً في التوازن. وتباين الطلب تبايناً حاداً حسب الوظيفة: فقد جذبت وظائف تكنولوجيا المعلومات ما معدله 95 متقدماً فقط لكل وظيفة شاغرة، ووظائف الإدارة 140 متقدماً، مقارنة بما يصل إلى 725 متقدماً للوظائف من الفئة P2 في مجموعة التخصصات الإدارية. ويوضح النطاق الإجمالي الذي يتراوح بين 38 و1150 متقدماً لكل وظيفة شاغرة أن النمو في الحجم الإجمالي يتركز في الوظائف الأقل تعقيداً، في حين تظل الوظائف الأكثر أهمية لأولويات التحول في الويبو في مجال الرقمنة وتحديث الخدمات هي الأصعب في شغلها.

مجموعة متقدمين أكثر تمثيلاً من الناحية الجغرافية

72. يعد استمرار تنوع مجموعة المتقدمين للمنظمة أحد أكثر التطورات المشجعة في عام 2025. فقد أصبح التوزيع الجغرافي للمرشحين أكثر توازناً، حيث كانت أكبر ثلاث مصادر للطلبات هي أفريقيا (3944) وآسيا والمحيط الهادئ (3764) وأوروبا الغربية (3555)، ويشير هذا التوزيع إلى أن فرص الويبو تصل إلى جمهور عالمي حقيقي. وقد وردت الطلبات من جميع المناطق الجغرافية في عام 2025، ويعكس هذا النتيجة التقدم المستمر الذي تحرزه المنظمة في الجمع بين الاختيار على أساس الجدارة والانتشار الجغرافي الواسع.

73. تعكس أنماط التقدم عبر المناطق مستويات متفاوتة من التوافق بين ملامح المرشحين ومتطلبات الوظائف، وتستمر في توجيه جهود التوعية والمشاركة المستهدفة.

المنطقة	المتقدمون	المختارون	تمت مقابلتهم	موصى به	تم اختياره	معدل التحويل
أفريقيا	3,944%	3.0	43.7%	50.0%	14	53.8%
آسيا والمحيط الهادئ	3,764%	8.5	60.9%	45.1%	29	33.0%
أوروبا الشرقية والوسطى وآسيا الوسطى	1,718%	6.1	59.6%	62.9%	11	28.2%
مجموعة دول آسيا الوسطى والقوقاز و أوروبا الشرقية (CACEEC)	649%	7.1	67.4%	83.9%	9	34.6%
مجموعة دول أوروبا الوسطى ودول البلطيق (CEBS)	1,069%	5.4	53.4%	41.9%	2	15.4%
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	1,353%	6.2	56.0%	44.7%	9	42.9%
الشرق الأوسط	815%	1.7	21.4%	66.7%	2	100.0%
أمريكا الشمالية	772%	4.1	46.9%	53.3%	4	50.0%
أوروبا الغربية	3,555%	4.2	52.0%	50.0%	17	43.6%
	15,921%	5.2	54.9%	49.3%	86	38.6%

أبرز النقاط الإقليمية

أفريقيا

74. ظلت أفريقيا أكبر مصدر فردي للطلبات في عام 2025، وهو المركز الذي احتلته باستمرار منذ عام 2022. وبصرف النظر عن الحجم، سجلت المنطقة التحسن الأكبر في معدلات التحويل على مدى فترة الأربع سنوات، حيث أظهرت كل من عملية الانتقال من مرحلة تقديم الطلب إلى مرحلة القائمة المختصرة ومن مرحلة المقابلة إلى مرحلة التوصية مكاسب مستمرة. كما أن أفريقيا هي المنطقة الوحيدة التي اقتربت فيها نسبة التحويل من المرشحين الموصى بهم إلى المرشحين المختارين من 50 في المائة أو تجاوزتها باستمرار. في عام 2025، تم اختيار 14 مرشحاً من 12 دولة مختلفة، مما يعكس عمق واتساع نطاق قاعدة المواهب الناضجة.

آسيا والمحيط الهادئ

75. ظلت منطقة آسيا والمحيط الهادئ واحدة من أفضل المناطق أداءً، حيث جمعت بين أحجام كبيرة من الطلبات ومعدلات تقدم قوية في جميع مراحل التوظيف. وتستفيد المنطقة باستمرار من قاعدة المتقدمين الكبيرة لديها لتحويلها إلى حصة كبيرة من المرشحين المختارين والمقابلين والمختارين، مع معدلات تحويل تساوي أو تفوق المتوسط المؤسسي. وفي عام 2025، تُرجم ذلك إلى عدد كبير من الاختيارات النهائية، مما يعكس الجودة العالية للمرشحين والتوافق المتزايد مع المتطلبات الفنية والتشغيلية للويبو.

أوروبا الشرقية والوسطى وآسيا الوسطى

76. ظلت أوروبا الشرقية والوسطى وآسيا الوسطى مصدراً موثقاً ومستقراً للمرشحين المؤهلين، لا سيما في الوظائف المتخصصة والتقنية. وارتفع عدد المرشحين المختارين من تسعة في عام 2022 إلى 41 في عام 2024، واستمرت كفاءة التحويل في مرحلتها القائمة المختصرة والمقابلة في التحسن. وقد أدى هذا المسار الإيجابي إلى دخول المنطقة تدريجياً في نطاق تمثيلها، وهو مؤشر مهم على التقدم المحرز خلال الفترة المشمولة بالتقرير. ورغم أن عدد المرشحين الذين تم اختيارهم انخفض قليلاً إلى 11 في عام 2025، فإن هذا يظل متوافقاً بشكل عام مع المسار الأخير للمنطقة ويعكس تبايناً طبيعياً وليس أي انخفاض في جودة المرشحين. ولا يزال توسيع قاعدة المتقدمين عبر مجموعة أوسع من البلدان في المنطقة فرصة واضحة لمواصلة تعزيز هذا التقدم.

أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي

77. أظهرت أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي قدرة تنافسية ملحوظة مقارنة بحجم المتقدمين. ويحقق المرشحون أداءً جيداً باستمرار في المراحل المتأخرة من عملية التوظيف، مع معدلات تحويل أعلى من المتوسط من المقابلة إلى التوصية ومن التوصية إلى الاختيار. ويعكس هذا جودة عالية للمرشحين وتوافقاً قوياً مع أطر الكفاءات في الويبو. وتتمتع المنطقة بموقع جيد لزيادة تمثيلها مع نمو حجم الطلبات.

الشرق الأوسط

78. على الرغم من الحصة الأصغر نسبياً من إجمالي الطلبات، يواصل الشرق الأوسط تقديم مرشحين أقوياء في المراحل المتقدمة من عملية التوظيف. وتعد معدلات التحويل في مرحلتها المقابلة والتوصية مماثلة لتلك الموجودة في المناطق ذات الحجم الأكبر، مما يعكس التوافق الوثيق بين مؤهلات المرشحين ومتطلبات الوظيفة. ويوفر التواصل الموجه لزيادة حجم الطلبات فرصة لتعزيز تمثيل المنطقة.

أمريكا الشمالية

79. تنتج أمريكا الشمالية باستمرار مرشحين ذوي قدرة تنافسية عالية، لا سيما للوظائف المهنية والوظائف رفيعة المستوى. وفي حين أن حجم الطلبات لا يزال معتدلاً مقارنة بالمناطق الأخرى، فإن معدلات التقدم هي من بين الأعلى في جميع المناطق، حيث تعكس نسب التحويل من المقابلة إلى التوصية ومن التوصية إلى الاختيار درجة عالية من التوافق مع متطلبات الكفاءة. وتظل المنطقة مصدراً رئيسياً للخبرات المتخصصة ضمن مجموعة المرشحين النهائيين.

أوروبا الغربية

80. حافظت أوروبا الغربية على مكانتها كمصدر كبير ومستقر وذو أداء عالي باستمرار للمرشحين في جميع مراحل التوظيف. تجمع المنطقة بين أحجام كبيرة من الطلبات ومعدلات تحويل قوية، مما يؤدي إلى تمثيل مستمر بين الاختيارات النهائية. ظلت نسب التقدم من القائمة المختصرة إلى الاختيار النهائي قوية باستمرار على مدى فترة الأربع سنوات، مما يعكس التوافق الوثيق بين ملفات المرشحين ومتطلبات المنظمة عبر مجموعة واسعة من الوظائف، خاصة في الوظائف المتخصصة وذات المستوى العالي.

توزيع المستويات الوظيفية وتخطيط التعاقب الوظيفي

81. شكل التوظيف في عام 2025 في الرتب من P2 إلى P4 معاً 79% من عمليات الاختيار البالغ عددها 86 عملية. وتكتسي هذه الرتب أهمية استراتيجية خاصة، حيث تمثل المسار الرئيسي لتخطيط التعاقب الوظيفي وتطوير القيادة وتجديد المنظمة. أما في المستويات العليا (P5 وما فوق)، فقد كان التوظيف أكثر استهدافاً، حيث شكل 10 وظائف (11.5%). ومع ذلك، فإن الحجم في هذا المستوى قد يكون مضللاً. وتُظهر البيانات أنه في بعض عمليات التوظيف في المستويات العليا، لم يستوف سوى خمسة من أصل 83 متقدماً المعايير المطلوبة. ويشير ذلك إلى تحدٍ هيكلي: فقيمًا يتعلق بالوظائف التي تتطلب تخصصاً عالياً وخبرة، قد لا تكون حزمة المكافآت التي تقدمها الويبو تنافسية بما يكفي لجذب الكفاءات المؤهلة التي تحتاجها المنظمة.

82. ومن السمات البارزة لعام 2025 التوازن بين المواهب الداخلية والخارجية. وفي بيئة يتطلب فيها التقدم الوظيفي الداخلي إلى الرتب الأعلى المشاركة في عمليات تنافسية مفتوحة، فإن اختيار المرشحين الداخليين والموظفين بعقود مؤقتة في 45.3% من جميع التعيينات يعد مؤشراً هاماً على جودة وتنافسية مجموعة المواهب الداخلية في الويبو. وقد شغل المرشحون الخارجيون 54.7% من الشواغر، بما في ذلك 70% من الوظائف من الرتبة P5 فما فوق، مما أضاف مهارات ووجهات نظر جديدة وأبرز الأهمية المستمرة لمصادر التوظيف الخارجية لشغل المناصب العليا والمتخصصة.

تمثيل النساء في المناصب العليا

83. ويستند كل ما سبق إلى التزام المنظمة الثابت بتوسيع نطاق تمثيل المرأة في المناصب العليا.

84. من بين 86 عملية اختيار تم الانتهاء منها في عام 2025، كانت 43 من النساء و43 من الرجال، مما حقق المساواة الكاملة بين الجنسين في التعيينات.

85. وكانت نتائج التوظيف في المناصب الإدارية العليا (P5 و D1) مشجعة. شكلت النساء 37.3% من المتقدمين وحصلن على خمسة من أصل العشرة تعيينات التي تمت، وهو ما يمثل 50% من التعيينات ويشير إلى أن النساء تم تعيينهن بنسبة أعلى من حصتهن من المتقدمين. كما ساهمت هذه النتيجة الإيجابية للتوظيف في زيادة حصة النساء في المستوى D1، التي ارتفعت من 34.6% في عام 2024 إلى 42.6% في عام 2025.

التواصل مع الدول الأعضاء

86. تعد القوة العاملة الممثلة عالمياً نقطة قوة وشرطاً أساسياً للتواصل الفعال مع الدول الأعضاء. وكما هو موضح في خطة العمل المتعلقة بالتنوع الجغرافي (GDAP)، يتطلب التمثيل الأوسع نطاقاً مشاركة مستمرة من جانب كل من الدول الأعضاء والويبو، مع الحفاظ على أعلى معايير الجودة والكفاءة المهنية والفعالية.

87. في عام 2025، عززت الويبو مشاركة الدول الأعضاء. وأجرت الأمانة 6 مشاورات متعددة الأطراف مع منسقي المجموعات وممثلي الدول الأعضاء، و38 مشاورات ثنائية مع البلدان بشأن التحديات المتعلقة بمصادر المواهب الوطنية، و3 جلسات إحاطة بشأن إدارة الموارد البشرية والتنمية في اجتماعات إقليمية: لجنة التنمية والملكية الفكرية (CDIP)، ورؤساء حقوق النشر في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، وفي المنطقة العربية. بالإضافة إلى ذلك، تمت معالجة 30 طلباً رسمياً للحصول على البيانات. وتعكس الزيادة في المشاورات الثنائية (من 18 في 2024/2025 إلى 38 في 2025/2026) تزايد إدراك الدول الأعضاء لأهمية المشاركة في مجال التنوع الجغرافي.

الركيزة 1 تعزيز الشراكات مع الدول الأعضاء

زادت المشاورات الثنائية بشكل كبير (من 18 إلى 38)، في حين ظلت المشاورات المتعددة الأطراف، والجلسات الإحاطة الإقليمية والإحاطات الإقليمية وتبادل البيانات، وبالنظر إلى المستقبل، ووفقاً لمؤشرات الأداء الرئيسية مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، ستحول الويبو تركيزها نحو تتبع أنشطة التواصل التي تقوم بها الدول الأعضاء (بدلاً من مشاركة الويبو وحدها) وتحديد الأهداف الأساسية لمبادرات المواهب التي تقودها الدول المبادرات التي تقودها الدول الأعضاء في مجال المواهب.

الركيزة 2 تعميم التنوع الجغرافي في جميع أنحاء الويبو

في عام 2025، كان التركيز الأساسي للمنظمة على التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، مما يمثل خطوة أولى مهمة بالنسبة للويبو. وقد حدد هذا العمل الاحتياجات من المهارات الحيوية لفترة السنتين القادمة وسمح بالتواصل المنظم مع الإدارة بشأن خطط التوظيف و

ثغرات التمثيل في جميع أنحاء المنظمة. وكانت إحدى النتائج الرئيسية هي القدرة على تبادل المعلومات المستقبلية مراجعة خطط التوظيف مع الدول الأعضاء، مما يوفر مزيداً من الشفافية ويضع أساساً لتطوير قنوات استقطاب المواهب بشكل أكثر استهدافاً على المستوى الوطني. ونتيجة لذلك، لم تحظ متابعة أنشطة التواصل مع الموظفين باهتمام كبير هذا العام. وفي المستقبل، ستبني الويبو على هذا الأساس من خلال ربط مخرجات تخطيط القوى العاملة بمصادر المواهب الوطنية في مجال الملكية الفكرية و إدخال نظام متابعة منهجي لأنشطة التوعية الموجهة للموظفين.

الركيزة 3 تسريع بناء قدرات أصحاب المصلحة

وقد انتقلت البلدان التجريبية الثلاثة جميعها — بوتسوانا وإستونيا وباراغواي — من مرحلة التخطيط إلى التنفيذ، حيث اختبرت كل منها نهج الويبو في بناء قنوات وطنية لتوفير المواهب في مجال الملكية الفكرية بدعم من أكاديمية الويبو ووحدات العمل الأخرى. وقد تم عرض هذه المنهجية للدول الأعضاء في مارس 2026. وفي المستقبل، ستسعى الويبو إلى توسيع نطاق هذا النهج ليشمل بلدان أخرى، مع الحفاظ على الجودة والاتساق كعنصرين أساسيين في هذا التوسع.

التطلع إلى المستقبل

88. تستند قدرة الويبو على الوفاء بولايتها والحفاظ على نموذجها المالي إلى قدرتها على جذب واختيار وتطوير الأشخاص المناسبين. ويقع برنامج تنمية الموارد البشرية (GDAP) في صميم هذا الطموح. وبالنسبة للدول الأعضاء، يمثل البرنامج التزاماً ملموساً بضمان أن تعكس القوى العاملة في المنظمة مجتمع الملكية الفكرية العالمي. وبالنسبة للويبو، فهو الآلية التي نبني من خلالها مجموعات متنوعة وقوية تقنياً من المرشحين، مما يسمح للجدارة والتنوع بتعزيز بعضهما البعض بدلاً من التنافس.

89. وفي نهاية المطاف، فإن توظيف الأشخاص المناسبين هو استثمار في مستقبل المنظمة، وهو استثمار يحافظ على جودة ومصداقية خدمات الويبو، وبالتالي على النموذج المالي الذي يقوم عليه كل ما تقوم به المنظمة. ومع استمرار نمو مجتمع المواهب العالمية في مجال الملكية الفكرية، تتزايد أيضاً الفرص لتعميق قنوات التوظيف هذه وضمان أن أفضل المواهب في العالم، أينما كانت، تعرف عن الويبو، وتشارك بنشاط، وتكون مستعدة للمساهمة في مهمة المنظمة.

