

CDIP/19/4

الأصل: بالإنكليزية

التاريخ: 2 مارس 2017

## اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية

الدورة التاسعة عشرة

جنيف، من 15 إلى 19 مايو 2017

### التقرير التقييمي بشأن مشروع الملكية الفكرية وإدارة التصميم لتطوير الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً

من إعداد السيد دانييل كيلير، خبير استشاري، لوبرنغن، سويسرا

1. يتضمن مرفق هذه الوثيقة تقريراً تقييمياً مستقلاً لمشروع الملكية الفكرية وإدارة التصميم لتطوير الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً، الذي أعده الخبير الاستشاري من شركة إفال كو المحدودة المسؤولة (EvalCo Sàrl)، السيد دانييل كيلير، لوبرنغن، سويسرا.

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

[يلي ذلك المرفق]

## جدول المحتويات

2.....	ملخص تنفيذي
5.....	1. مقدمة
5.....	(ألف) معلومات أساسية عن المشروع ووصفه.....
6.....	(باء) نطاق هذا التقييم وغرضه ومنهجيته وقيوده.....
6.....	"1" النطاق.....
6.....	"2" الغرض الأساسي.....
7.....	"3" المنهجية.....
8.....	"4" القيود الرئيسية على هذا التقييم.....
8.....	2. النتائج والتقييم
8.....	(ألف) التحضير للمشروع وإدارته.....
8.....	"1" التحضير للمشروع.....
9.....	"2" استخدام أدوات تخطيط المشروعات (في مرحلة التخطيط).....
10.....	"3" إدارة المشروع.....
11.....	(باء) الواجهة
11.....	"1" وجهة السياسات.....
12.....	"2" الواجهة بالنسبة للمستخدمين.....
12.....	(جيم) الفعالية.....
13.....	"1" بدء المشروع.....
13.....	"2" فعاليات إطلاق المشروع في الأرجنتين والمغرب.....
13.....	"3" اختيار الشركات.....
13.....	"4" تجهيز الأدوات.....
13.....	"5" فعاليات إطلاق المشروع وتدريب الخبراء الوطنيين.....
14.....	"6" الدعم المباشر للشركات.....
14.....	"7" فعاليات اختتام المشروع والجوائز.....
14.....	"8" إذكاء الوعي دولياً.....
14.....	"9" المخرجات الأولية الملاحظة.....
15.....	"10" التأثير.....
15.....	(دال) الكفاءة.....
15.....	"1" التنفيذ المالي.....
15.....	"2" تقييم النهج.....
16.....	"3" تقييم جودة المخرجات.....
16.....	"4" أوجه التآزر مع أنشطة أخرى تضطلع بها الأمانة.....
16.....	(هاء) احتمالات استدامة النتائج.....
17.....	(واو) المساواة بين الجنسين.....
17.....	3. الاستنتاجات
19.....	4. التوصيات

## ملخص تنفيذي

يغطي هذا التقييم النهائي المستقل "المشروع الرائد بشأن الملكية الفكرية وإدارة التصميم لتطوير الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً" (رمز المشروع DA\_04\_10\_02).

واضطلع بالتقييم في الفترة الممتدة من 15 نوفمبر 2016 إلى 30 مايو 2017، السيد دانييل كيلير، كبير المقيمين في إيفيلار/لويرينغن بالتنسيق الوثيق مع شعبة تنسيق أجندة التنمية، وتوصل التقييم إلى الاستنتاجات التالية:

**الاستنتاج 1: عن إعداد المشروع ووجهته:** يتناول المشروع الذي أعدته الأمانة تعزيز الاستخدام الاستراتيجي للتصميم الصناعية للشركات الصغيرة والمتوسطة وحمايتها بطريقة مناسبة. وقد نتج عن الإعداد الممتاز للمشروع والتعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في البلدين المستفيدين درجة عالية من الواجهة.

وأظهرت الأمانة براعة في ترجمة الاقتراح المفتوح نسبياً الذي قدمته جمهورية كوريا إلى مشروع واضح الصيغة، يتوافق مع ولاية الويبو وتوصيات أجندة التنمية التي يتناولها المشروع. وتتماشى أهداف المشروع بشكل كامل مع احتياجات المستفيدين الرئيسيين (مكاتب الملكية الفكرية والشركات). واستهدف المشروع البلدان والصناعات والقطاعات التي تعنى بالتصميم.

ووضعت الأهداف بشكل واضح، على الرغم من أن الفصل بين النواتج المقدمة من الأمانة واستعمالها (الحصائل) ليس واضحاً دائماً. وعين مؤشر لكل هدف من الأهداف، ولكنها لم تكن دائماً محددة وقابلة للقياس وطموحة وذات صلة ومحددة زمنياً.

أما خطة التنفيذ والميزانيات فهي طموحة، ولكن واقعية. وتسلسل الأنشطة منطقي ويسهل تحقيق الأهداف. ويسهم هيكل التنفيذ، الذي يضم لجاناً توجيهية (للإدارة الاستراتيجية) وفرق مشاريع (لإدارة العمليات) في كل بلد مستفيد، في تحقيق الأهداف.

ولا تستخدم نماذج الويبو المعيارية للتخطيط والرصد وإعداد التقارير أداة الإطار المنطقي، التي أوضحت الأداة الرئيسية لإدارة مشاريع التعاون التقني. ولا تتوافر مبادئ توجيهية مفصلة بشأن إدارة دورة المشروع، ولكنها ستكون مفيدة.

**الاستنتاج 2: عن الإدارة والكفاءة والفعالية:** كانت إدارة المشاريع مرضية للغاية. وأصدرت الأمانة جميع المخرجات في الوقت المناسب وب نوعية جيدة. واستخدمت الموارد بطريقة مجدية اقتصادياً. وقدم المشروع قيمة جيدة مقابل التكلفة.

وقد أدير المشروع بشكل جيد. وكان إنشاء هيكل محلي للتنفيذ (اللجان التوجيهية للمشروع وفرق المشروع) في البلدين المستفيدين جوهرياً. وكان تعيين موظفة للمشروع لها باع في مجال التعاون التقني ومهارات الإدارة السليمة للمشاريع من عوامل نجاح المشروع. وأبدت الإدارة مرونة واستجابة لاحتياجات المستفيدين.

ويؤيد التقييم تقرير إنجاز المشروع. إذ سلّمت معظم المخرجات المخطط لها في الوقت المناسب وب نوعية جيدة. ومن السابق لأوانه تقييم نتائج أوسع. ولكن، يبدو أن مشروع أثمر عن ظهور علني كبير لأصحاب المصلحة الرئيسيين في البلدين المستفيدين وأنتج أثراً إيجابياً في أوساطهم. وأكد مكاتب الملكية الفكرية في البلدين على توثيق الصلة مع مستخدمي الملكية الفكرية الرئيسيين من خلال هذا المشروع، وذلك بالتواصل معهم في مناسبات مختلفة. ويبدو أن حملات التوعية نجحت في إطلاع أصحاب الحقوق على فوائد حماية تصاميمهم عبر تسجيلها. وقد أبلغ البلدان عن زيادة في عدد التصميم والعلامات التجارية المسجلة.

وإضافة إلى الظهور العلني والفوائد المتولدة من فعاليات جنيف، فإن تحقيق نتائج أوسع نطاقاً على المستوى الدولي (مثل التكرار والتوسيع) يتطلب جهوداً إضافية كبيرة خلال مرحلة المشروع الثانية.

واستخدم التمويل بطريقة مجدية اقتصاديا. وبمقارنة النتائج مع الميزانية الصغيرة نوعا ما، فقد أثمر المشروع قيمة جيدة مقابل التكلفة، على الرغم من أن البيانات المالية لا تدرج المساهمات العينية الكبيرة لأصحاب المصلحة الوطنية كمدخلات.

**الاستنتاج 3: عن استدامة النتائج: ستستمر الأنشطة في المغرب تحت إشراف المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية بعد المشروع. وتخطط الأرجنتين لمواصلة الأنشطة الرامية إلى تعزيز تمييز حقوق الملكية الفكرية. غير أن توليد المنافع والحفاظ عليها على المستوى الدولي يتطلب مرحلة متابعة.**

إن محاولة تقييم إمكانية استدامة النتائج على المستوى القطري على المدى الطويل أمر سابق لأوانه، لأن استمرار المنافع يعتمد إلى حد كبير على المتابعة من قبل مكاتب الملكية الفكرية المعنية. وعملا بالتزاماتها خلال عملية الاختيار، أعرب مكتب الملكية الفكرية المعنيان استعدادهما لمواصلة أنشطة مماثلة موجهة لتعزيز التصاميم كأداة لإضافة القيمة إلى المنتجات. وتجري حاليا أنشطة في المغرب تحت قيادة المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.

وكذلك، ستكون إمكانية الحفاظ على المنافع على المستوى الدولي (الاهتمام والظهور العلني) منخفضة دون متابعة. ومن شأن توسيع هذه التجربة الناجحة لتشمل بلدانا أكثر، ولا سيما البلدان الأقل نموا من مناطق أخرى إن أمكن، أن يوفر الخبرة الإضافية اللازمة لاستخلاص استنتاجات عن كيفية تعزيز الأمانة لمكاتب الملكية الفكرية بهدف تقديم دعم مماثل للشركات على المدى البعيد.

**الاستنتاج 4: عن تعميم المساواة بين الجنسين: لقد راعى تنفيذ المشروع بشدة قضايا المساواة بين الجنسين، غير أن ذلك لم يحدث بالاستناد إلى منهجية واضحة للويو. ومن المعلوم أن المساواة بين الجنسين هي أولوية من أولويات الويوو، ولكن لم توجه إرشادات للمديرين بشأن كيفية تعميم المساواة بين الجنسين في مشاريع أجندة التنمية.**

وبذلت إدارة المشروع جهودا كبيرة في معالجة الجوانب الجنسانية. ولم يجد التقييم أي نوع من التقصير في إشراك المرأة في المشروع. وحاول المشروع جاهدا أن يرقى إلى التزام الويوو بالمساواة بين الجنسين، وإن لم يكن من البداية. واتبعت أنشطة تعميم المساواة بين الجنسين النهج الذي وضعه المشروع أثناء التنفيذ. ويتطلب التعميم المتسق للمساواة بين الجنسين في جميع مشاريع أجندة التنمية وضع مبادئ توجيهية واضحة وتدريب جميع مديري المشاريع.

## التوصيات

يستمد التقييم من الاستنتاجات الواردة أعلاه، التوصيات التالية:

**التوصية 1 (من الاستنتاجين 2 و3) موجهة إلى أمانة الويوو بشأن اقتراح المرحلة 2 من المشروع على اللجنة لاكتساب خبرة إضافية والاستعداد لتوسيع المشروع وتكرار النهج في حال لاقى اهتماما أوسع:**

- (أ) تقديم اقتراح مشروع المرحلة الثانية إلى اللجنة لتجريب هذا النهج في بلدان أخرى من مناطق مختلفة. وتخصيص النهج كي يلبي الاحتياجات الخاصة لكل بلد، حيثما كان ذلك مناسبا.
- (ب) إشراك المكاتب في تحديد البلدان المستهدفة الجديدة.
- (ج) ضمان مجموعة متوازنة من البلدان المستفيدة في مراحل مختلفة من التطور نظام الملكية الفكرية، مع الحفاظ على التزام النظراء الوطنيين كمييار أساسي للاختيار.
- (د) النظر في الاستعانة بخبراء المشروع في البلدان المستفيدة الجديدة عند الاقتضاء.
- (هـ) دعم مكاتب الملكية الفكرية في الأرجنتين والمغرب لتقييم نتائج المشروع على نطاق أوسع.

(و) وضع استراتيجية مفصلة حول كيفية ضمان تكرار مشاريع مائة في بلدان أخرى، في حال أظهر استعراض منتصف المدة للمرحلة الثانية نتائج إيجابية.

التوصية 3 (من الاستنتاج 2) موجهة إلى أمانة الويبو بشأن إجراء تقييم منهجي للمدخلات الإدارية اللازمة لمشاريع أجنحة التنمية الجديدة، وضمان دعم التنفيذ اليومي للمشاريع إن اقتضت الحاجة.

وبالنسبة للمشروعات الجديدة، ينبغي للأمانة أن تقيم بصورة منهجية المدخلات الإدارية اللازمة مقارنة بحجم العمل المطلوب من مديري المشاريع. وعند الاقتضاء، على الأمانة أن تخصص ميزانية لتعيين موظف للمشروع تضطلع بمسؤولية إدارة الشؤون اليومية للمشروع.

ولاستكمال الخبرة الفنية لمدير المشروع، ينبغي أن يكون موظف المشروع متخصصاً في التطوير ومن ذوي الخبرة الميدانية ويتمتع بمهارات ممتازة في إدارة المشاريع.

وينبغي التأكد من أن تفويض المسؤوليات الإدارية لموظفين مؤقتين خارجيين لن يضعف الدراية التنظيمية.

التوصية 4 (من الاستنتاجين 1 و2) موجهة إلى أمانة الويبو بشأن اقتراح مشروع لأجنحة التنمية إلى اللجنة يهدف إلى تطوير أدوات محددة لتخطيط وتنفيذ مشاريع أجنحة التنمية، بما في ذلك تعميم المساواة بين الجنسين.

ينبغي لأمانة الويبو، ضماناً لتطبيق متنسق للممارسات الجيدة في مشاريع أجنحة التنمية، أن تنظر في تقديم اقتراح إلى اللجنة بشأن مشروع جديد يركز بشكل خاص على تطوير واستحداث أدوات لإدارة مشاريع أجنحة التنمية.

وينبغي أن تتضمن النواتج جملة أمور منها:

- (أ) تحديد الممارسات الجيدة القائمة في التخطيط والرصد (بما في ذلك الأدوات) داخل منظومة الأمم المتحدة.
- (ب) ووضع مجموعة من الأدوات، استناداً إلى ما هو قائم، لتصميم مشاريع أجنحة التنمية ورصدها (بما في ذلك الجوانب المتعلقة بتعميم المساواة بين الجنسين في جميع مشاريع أجنحة التنمية).
- (ج) ويجب أن تتضمن مجموعة الأدوات عمليات ومسؤوليات واضحة لأغراض التنفيذ. وينبغي أن يكون الإطار المنطقي أساس التخطيط والرصد والتقييم (إدارة دورة المشروع). ومع مراعاة الممارسات الجيدة القائمة في منظمات أخرى، ينبغي أن تخصص مجموعة الأدوات لمواءمة أنشطة التعاون التقني الخاصة بالويبو.
- (د) وإعداد دورات تدريبية قصيرة في إدارة دورة المشروع لمديري المشاريع الجدد (باستخدام مجموعة الأدوات).
- (هـ) وإعداد نسخة تجريبية من هذه الوثائق والدورات. والنظر في تطبيقها، في حال نجاحها، على جميع أشكال مشاريع وبرامج التعاون التقني في جميع أنحاء المنظمة.

## 1. مقدمة

1. يغطي هذا التقييم النهائي المستقل الذي أُعدّ بتكليف من الأمانة "المشروع الرائد بشأن الملكية الفكرية وإدارة التصاميم لتطوير الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً" (رمز المشروع: DA\_04\_10\_02، "المشروع") المنفذ في إطار أجندة التنمية.

2. وقد أجرى التقييم مقيّم خارجي<sup>1</sup> مسترشداً بالاختصاصات المؤرخة في 26 أكتوبر 2016 (الملحق الثاني) وبالتنسيق الوثيق مع شعبة تنسيق أجندة التنمية، وامتد عمله من 15 نوفمبر 2016 إلى 30 مايو 2017.

(ألف) معلومات أساسية عن المشروع ووصفه

3. اعتمدت اللجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية (اللجنة) المشروع في دورتها الثانية عشرة التي عُقدت في جنيف (من 18 إلى 21 نوفمبر 2013)<sup>2</sup>، وأعدت الأمانة المشروع بناء على اقتراح قدمته جمهورية كوريا في الدورة الحادية عشرة للجنة<sup>3</sup>. وكانت المدة المخططة للمشروع 24 شهراً بدءاً من 1 يناير 2014.

4. وبدأت الأنشطة التحضيرية في أبريل 2014، بعد تعيين مسؤول عن المشروع. وعقب عملية اختيار منهجية، اختيرت الأرجنتين والمغرب كدولتين مستفيدتين. وبدأ تقديم المساعدة التقنية للشركات في أواخر عام 2014 لتنتهي في ديسمبر 2016<sup>4</sup>. وقد أجري تقييم ذاتي لمنتصف المدة<sup>5</sup> في النصف الثاني من عام 2015.

5. وتماشياً مع الأهداف الأوسع لتوصيتي أجندة التنمية<sup>6</sup> و<sup>7</sup>10، روج المشروع الاستراتيجي للتصاميم الصناعية للشركات الصغيرة والمتوسطة وحمايتها في البلدين المستهدفين. ويهدف توسيع هذا النهج وتكراره إلى معالجة التحديات التي تواجهها البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً في تمييز التصاميم الصناعية.

6. وتؤدي خصائص التصميم دوراً هاماً في إثبات هبة المنتجات وأهميتها، وبالتالي زيادة القيمة المضافة والطلب في السوق. وتشكل التصاميم وسيلة ممتازة للشركات للحصول على مزايا نسبية من خلال التميز.

7. ومن التحديات الرئيسية التي برزت أثناء إعداد المشروع انخفاض الوعي العام. فالشركات لا تدرك كيفية الاستفادة من تصميماتها. أما التحدي الثاني فكان الكفاءة الضئيلة لمكاتب الملكية الفكرية والمحاكم وهيئات الإنفاذ.

8. وكانت العناصر الرئيسية لاستراتيجية التدخل إدكاء الوعي وإظهار المزايا وتعزيز المعرفة العملية في أوساط الشركات الصغيرة والمتوسطة عن كيفية حماية حقوق تصميمها وإدارتها<sup>8</sup>، وتعزيز قدرات مؤسسات الملكية الفكرية لدعم الشركات في حماية تصميمها.

<sup>1</sup> دانييل كيلير، من إيفيلارد/لورنغن، سويسرا. والمقيم مستقل ولم يكن له دور في إعداد ولا في تنفيذ هذا المشروع أو أي مشروع آخر فذته الأمانة.

<sup>2</sup> الوثيقة CDIP/12/6، 23 أكتوبر 2013.

<sup>3</sup> الوثيقة CDIP/11/7، 10 أبريل 2013.

<sup>4</sup> انظر تقرير الإنجاز في الوثيقة CDIP/18/2 المرفق السابع، الملحق 1، الصفحة 11.

<sup>5</sup> انظر تقرير تقييم منتصف المدة لقطاع العلامات التجارية والتصاميم، شعبة القانون والمشورة التشريعية.

<sup>6</sup> التأكيد بشكل خاص على احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات التي تعمل في مجال البحث العلمي والصناعات الثقافية، ومساعدة الدول الأعضاء، بطلب منها، على وضع الاستراتيجيات الوطنية المناسبة في مجال الملكية الفكرية.

<sup>7</sup> مساعدة الدول الأعضاء على تطوير كفاءاتها المؤسسية الوطنية في مجال الملكية الفكرية وتحسينها من خلال المضي في تطوير البنى التحتية وغيرها من المرافق بهدف جعل مؤسسات الملكية الفكرية أكثر فعالية والنهوض بتوازن عادل بين حماية الملكية الفكرية والمصلحة العامة. وينبغي أن تمتد هذه المساعدة التقنية لتشمل المنظمات دون الإقليمية والإقليمية التي تعمل في مجال الملكية الفكرية.

<sup>8</sup> إما عن طريق تسجيل التصميم الصناعي أو اقتراح طرق بديلة لحماية الملكية الفكرية إن لم يكن التسجيل مناسباً.

9. واستند جوهر الأسلوب المنهجي لبناء الكفاءات على مستوى الشركة إلى تجريب كافة مراحل عملية حماية التصاميم من مرحلة تقديم الطلبات إلى مرحلة التسجيل<sup>9</sup>. وشملت المساعدة التقنية إدكاء الوعي (على المستوى الوطني وبين المشاركين في اللجنة) وتطوير أدوات التدريب وعقد أنشطة تدريبية وتقديم دعم مباشر للشركات. وعلاوة على ذلك، تلقت البلدان المستفيدان الدعم لوضع استراتيجية وطنية لحماية التصاميم وخطة توعية. وغطيت القيود التنظيمية والمؤسسية للتصميم بشكل هامشي فقط.

10. ومن الناحية التشغيلية، أشرفت على تنسيق المشروع موظفة بدوام كامل لها باع في التعاون التقني، وعينت خصيصا لدعم تنفيذ المشروع. وأشرف على عملها مدير قطاع العلامات التجارية والتصاميم وهو مدير المشروع رسميا. وبهدف بناء القدرات الوطنية وضمان الاستدامة، عملت الأمانة في المقام الأول عن طريق مكنتي الملكية الفكرية الوطنيين<sup>10</sup>.

11. وشملت قائمة المستفيدين المستهدفين بشكل أساسي حكومتي الأرجنتين والمغرب والقطاع الخاص (المبدعين ومستخدمي التصاميم ومقدمي الخدمات المحليين الداعمين لها).

12. وإضافة للتأثير الوطني طويل الأجل في البلدين المستفيدين، يهدف المشروع إلى تكرار مبادرات مماثلة في الدول الأعضاء الأخرى. ولم توضع خارطة طريق لما يلي إظهار إنجازات المشروع.

13. ووافقت الدورة السادسة عشرة للجنة على تمديد المشروع حتى 14 مايو 2016، لاستكمال الأنشطة المتبقية وضمان مساهمة موظفة المشروع في هذا التقييم النهائي (انظر CDIP/16/2، المرفق الثاني، الصفحة 6). وأثناء مرحلة التوسيع، قدمت الأمانة مساعدة تقنية إضافية لكلي البلدين بما في ذلك استراتيجيات الخروج والفعاليات الختامية.

14. ووفقا لما ذكرته الأمانة للجنة وصادق عليه المقيم في يناير 2017، فقد سلمت جميع الأنشطة المخطط لها بالكامل. ويقدم القسم 2 جيم أدناه تقييما مفصلا عن الفعالية.

15. وشهد هذا التقييم النهائي تأخيرا بعد أن قررت الخبيرة المعينة أصلا من قبل الأمانة إنهاء عقد عملها.

16. وبلغت الميزانية الإجمالية المعتمدة للمشروع 487 000 فرنك سويسري، خصص منها 250 000 فرنك لتكاليف خلاف الموظفين و237 000 فرنك لتكاليف الموظفين (معظمها موظفة المشروع). وبحلول 15 يوليو 2016، ذكر المشروع استخدام الميزانية بمعدل 86 بالمئة<sup>11</sup>.

(باء) نطاق هذا التقييم وغرضه ومنهجيته وقيوده

### "1" النطاق

17. يغطي التقييم الفترة من 1 يناير 2014 إلى 31 ديسمبر 2016، إضافة إلى الوقت اللازم لإعداده. وأدرجت التطورات اللاحقة ذات الصلة حتى نهاية البعثة الميدانية في يناير 2017 كملومات سياقية.

### "2" الغرض الأساسي

18. وتمثل غرض التقييم الرئيسي الوارد في الاختصاصات في الوقوف على مدى توفير المشروع للنوع الملائم من الدعم في سبيل تحقيق أهدافه الأساسية بالشكل الصحيح، استقاء للعبر في تنفيذ أنشطة الويبو المحتملة الأخرى.

<sup>9</sup> حسبما لخص من الوثيقة CDIP/12/2، وعدله المقيم استنادا للوثيقة CDIP/16/2 المرفق الثاني والوثيقة CDIP/18/2 المرفق السابع.

<sup>10</sup> المعهد الوطني للملكية الصناعية، الأرجنتين والمكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.

<sup>11</sup> انظر CDIP/18/2 الملحق السابع، صفحة 11، وهي أحدث أرقام متاحة للمقيم.

19. ووازن التقييم بين الحاجة إلى التعلم المؤسسي وأغراض ضمان مساءلة الأمانة تجاه الدول الأعضاء، وانقسمت أهداف التقييم المحددة إلى شقين:

- (أ) ضمان التعلم من الدروس المستفادة خلال تنفيذ المشروع، ما نجح في معرض ذلك وما لم ينجح للاسترشاد بها في الدعم المستمر للشركات الصغيرة والمتوسطة في الاستفادة من التصاميم وحقوق الملكية الفكرية بشكل عام.
- (ب) وتقديم تقييم قائم على الأدلة للمشروع دعماً لعملية اتخاذ القرار في اللجنة.

20. وبما أن المشروع انتهى دون وضع خارطة طريق للمضي قدماً، فقد استعرض المقيم، تحديداً، الحاجة إلى متابعة الأنشطة لتحقيق أهداف أوسع، إما من خلال مرحلة ثانية أو عبر إدماج الأنشطة في برامج الويبو المعنية.

### "3" المنهجية

21. يسترشد التقييم بالاختصاصات وسياسة الويبو للتقييم<sup>12</sup>، التي تطبق المعايير والقواعد الخاصة بفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (أحدث نسخة: يونيو 2016). ويشير الإطار المنهجي للفريق إلى المبادئ الأساسية لمعايير التقييم ومعايير الجودة الصادرة عن لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي<sup>13</sup>.

22. وطلبت الاختصاصات تقييم جودة المشروع، بما في ذلك تصميمه وإدارته. وتماشياً مع الاختصاصات وعملاً بممارسات التقييم الموحدة، أجرى التقييم استناداً إلى المعايير الخمسة التالية<sup>14</sup>:

(أ) تحضير المشروع وإدارته<sup>15</sup>: درجة اتباع الممارسات الجيدة في التحضير للمشروع وإدارته، بما في ذلك ما يتعلق بتطبيق أدوات الإدارة القائمة على النتائج.

(ب) الواجهة: مدى اتساق أهداف المشروع مع متطلبات المستفيدين واحتياجات الدول الأعضاء والأولويات العالمية والسياسات.

(ج) الكفاءة: مدى الاقتصادية في تحويل المدخلات (مثل الأموال والخبرات والوقت) إلى نتائج. وقد نظر التقييم أساساً في النهج المتبع في المشروع.

(د) الفعالية: مدى تحقق الأهداف أو توقع تحقيقها، مع مراعاة أهمية كل منها.

(هـ) الاستدامة: احتمالات استمرار فوائد المشروع بعد استكمال المساعدة.

23. وبالإضافة إلى المعايير السابقة، طُلب من المقيم تقييم مدى تعميم جوانب المساواة بين الجنسين في إعداد المشاريع وتنفيذه.

24. وضماناً لتقييم نوعي وكفي مستند إلى الأدلة، استخدم مزيج من أدوات التقييم المختلفة. وتضمن المزيج دراسات مكتبية ومقابلات فردية وملاحظات مباشرة. وشملت الجوانب الرئيسية للمنهجية التحقق التثليثي من البيانات وتقييم معقوليتها. وترد قائمة الأشخاص ممن جرت مقابلاتهم وكذلك المستندات المستشارة في الملحقين الثالث والرابع لهذا التقرير.

<sup>12</sup> الويبو، سياسة التقييم المنقحة، (الطبعة الثانية 2016/2020)، 19 فبراير 2016.

<sup>13</sup> المبادئ التوجيهية والسلسلة المرجعية الصادرة عن لجنة المساعدة الإنمائية، معايير الجودة للتقييم الإنمائي، لجنة المساعدة الإنمائية، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2010.

<sup>14</sup> لم تقتض الاختصاصات إلا تقويماً للفعالية والاستدامة.

<sup>15</sup> في بعض الأحيان، تقيم هذه الجوانب كوجه خاص من أوجه الكفاءة.



25. وقد طبق المقيّم، مع محافظته على استقلاله، نهجاً تقييمياً تشاركياً عبر استقصاء آراء ممثلي مجموعات أصحاب المصلحة الرئيسيين في المشروع.

26. وصممت عملية التقييم كوسيلة لتسهيل التعلم التنظيمي. وحاول المقيّم إشراك موظفي الويبو في هذه العملية، والحصول على تأييدهم بشأن النتائج الرئيسية والاستنتاجات والتوصيات قدر الإمكان.

27. وعمل المقيّم بجرية ودون تدخل. وأعرب جميع أصحاب المصلحة في المقابلات عن استعدادهم للإدلاء بوجهات نظرهم بشكل علني. وكانت المعلومات التي حصلها من جمع البيانات شاملة ومتسقة وواضحة.

28. وسهلت الأمانة عملية التقييم بجمع الوثائق المطلوبة وترتيب المقابلات.

29. وسيعرض تقرير التقييم خلال الدورة التاسعة عشرة للجنة في مايو 2017 من أجل تعميم المعلومات وإفادة عملية اتخاذ القرار في اللجنة والإسهام في مساءلة الويبو أمام الدول الأعضاء فيها.

#### "4" القيود الرئيسية على هذا التقييم

30. تبين التجربة أن تحويل تكوين الكفاءات، باستخدامه من قبل المستفيدين، إلى آثار قابلة للقياس يستغرق فترة من الزمن. فعلى سبيل المثال، قد تستغرق عملية تسجيل تصميم صناعي عقب مساعدة يقدمها المشروع أكثر من سنة. ولذا لا يمكن حتى اللحظة قياس آثار تسجيل التصميم على أداء الشركة.

31. وليس من المعقول افتراض قدر كاف من السببية بين نواتج المشروع والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية الأوسع التي لوحظت في البلدين المستفيدين أو حتى خارجهما. وبالتالي فإن أي محاولة لتقويم نواتج مخرجات المشروع، أو حتى وقعها، على نطاق أوسع أمر سابق لأوانه. ولكن، توصل التقييم إلى مزيد من النتائج المباشرة التي ساهم بها المشروع.

32. واقتصر تفصي الحقائق على دراسة مكتبية للوثائق المقدمة من الأمانة ومقابلات مع الممثلين الذين شاركوا في أنشطة المشروع بشكل مباشر. وشمل ما سبق مكتبي الملكية الفكرية المستفيدين والأمانة وعينة من الخبراء الوطنيين الذين قدموا الدعم للشركات الصغيرة والمتوسطة وعينة صغيرة من الشركات الصغيرة والمتوسطة. وعلى صعيد الأمانة، أجرى المقيّم مناقشات متعمقة مع شعبة تنسيق أجندة التنمية وفريق المشروع والأقسام الفنية التي قدمت مدخلات محددة وبرامج الويبو التي سعى المشروع إلى التآزر معها. ولم تجر أية زيارات إلى البلدين المستفيدين.

33. وينبغي في فهم ما يرد في القسم (2) أدناه من نتائج وتقويم التنبه إلى أن هذه القيود قد حدثت بالضرورة من نطاق التقييم وعمقه.

## 2. النتائج والتقييم

يعرض هذا القسم نتائج التقييم ويقدم تقويماً لجودة المشروع وفقاً لمعايير التقييم.

(ألف) التحضير للمشروع وإدارته

#### "1" التحضير للمشروع

34. ترجم مقترح جمهورية كوريا المفتوح نسبياً إلى فكرة مشروع معين تتسق مع ولاية الويبو وتوصيات أجندة التنمية التي يتناولها المشروع.

35. ويشمل تصميم المشروع نواتج واستراتيجية واضحتين لتحقيق الأهداف على المستوى الوطني. ووضعت خطة تنفيذ طموحة، ولكن واقعية. وخصصت ميزانية كافية للمشروع. وكان تسلسل الأنشطة منطقياً ويعزز تحقيق الأهداف.

36. واقترحت الأمانة بنية تنفيذ مواتية، ضمت لجاناً توجيهية (وفرق المشروع على المستوى التشغيلي) في البلدين المستفيدين. وأسست منصة مشتركة للقطاعين العام والخاص (مجلس استشاري في الأرجنتين ولجنة توجيهية وطنية في المغرب) في كل من البلدين، وشملت الوزارات والجمعيات المهنية والغرف التجارية والمدارس والجامعات. وجرى التوقيع على ميثاق المشروع في البلدين لضمان مشاركة جميع أصحاب المصلحة الوطنية الرئيسيين بغية تحقيق الأهداف المشتركة.

37. وأبرز تقييم مدخلات الإدارة في مرحلة التصميم الحاجة إلى تعيين موظفة للمشروع بدوام كامل، أدت دوراً محورياً في نجاح المشروع.

38. وبدأ تفعيل مشروع خلال مرحلة التأسيس. وشمل العمل المنجز تعيين موظفة المشروع، واختيار البلدين المستفيدين والتخطيط التفصيلي. واعتبر وضع استراتيجية وطنية لحماية التصاميم وخطة التوعية في البلدين نشاطاً تحضيرياً في الوقت ذاته.

39. ولم تدرج في وثيقة المشروع استراتيجية واضحة للمضي قدماً، أي تكرار النهج التجريبي لتوسيع فوائد المشروع لتتطال بلداناً أكثر من البلدين الرائدتين المستفيدين. ولم يخطط، في الأصل، لوضع استراتيجية خروج للويبو على المستوى الوطني، لكنها أضيفت أثناء التنفيذ.

## "2" استخدام أدوات تخطيط المشروعات (في مرحلة التخطيط)

40. لا تتوافر مبادئ توجيهية مكتوبة مفصلة حول كيفية تطبيق معايير الإدارة القائمة على النتائج في التخطيط والرصد. وتطبق وثيقة المشروع CDIP/12/6 نماذج الويبو المعيارية، التي لا تطبق أداة الإطار المنطقي، للتخطيط وإعداد التقارير. وعادة ما تستخدم الأطر المنطقية حالياً كأداة للتخطيط والرصد وتقييم مشاريع المساعدة الإنمائية، بما في ذلك داخل منظومة الأمم المتحدة.

41. إن أهداف المشروع على مستوى المخرجات<sup>16</sup> واضحة إلى حد معقول، رغم أن من الحريّ اعتبار بعض "المخرجات" المحددة "كحائل". وهناك خلط جزئي على مستوىي المخرجات والحاصلات<sup>17</sup>. فتقديم طلبات لحماية التصاميم الصناعية من قبل الشركات المشاركة (لا الأمانة) هو أثر ناجم عن الدعم المقدم وليس من عناصر تسليم المشروع. وبالمثل، فإن الوصول إلى الأسواق الدولية (الذي يتضح من خلال المشاركة في المعارض التجارية التي لا يمولها المشروع) هو حصيللة لأنشطة المشروع (التوعية والتدريب، وما إلى ذلك) لا من عناصر التسليم (المخرجات). وتحدد وثيقة المشروع التغييرات الإيجابية الأوسع التي يتوقع أن يثمر عنها المشروع (أهداف التنمية الشاملة، ومستوى التأثير<sup>18</sup>).

<sup>16</sup> المخرجات: منتجات وبيع وأساليب وخدمات متأتية من التدخل الإنمائي، وقد تشمل أيضاً ما ينجم عن التدخل من تغييرات تؤدي إلى حائل (معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2010).

<sup>17</sup> الحصيللة مفاعيل قصيرة الأجل أو متوسطة الأجل، أحدثتها أو يحتمل أن تحدثها مخرجات تدخل ما (معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2010).

<sup>18</sup> التأثير: مفاعيل طويلة الأجل، إيجابية وسلبية، أولية وثانوية، يحدثها التدخل الإنمائي بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، مقصودة أو غير مقصودة (معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2010).

42. وتتطلب الممارسة الجيدة للإدارة القائمة على النتائج ربط الأهداف على جميع المستويات بمؤشرات مُحدّدة وقابلة للقياس وطموحة وذات صلة ومحددة المدة (مؤشرات "SMART"). وينبغي أن تحدد وسائل التحقق وتدرج في الميزانية إن تطلب جمع البيانات تخصيص موارد.

43. وقد اختيرت معظم مؤشرات المخرجات والحصائل وطبقت على نحو ملائم. ويهدف مؤشر أداء "تطوير الأعمال للشركات الصغيرة والمتوسطة" في البلدان المشاركة (حصيلة مخطط لها) إلى قياس معدل دوران رأس مال الشركات الصغيرة والمتوسطة في ظل نظام حماية التصاميم قبل المشروع وبعده. ولا يعكس معدل الدوران وحده نجاح الأعمال ولا يعتبر مؤشراً على ارتفاع القيمة بفضل حماية التصاميم. وقد يؤدي ارتفاع حجم مبيعات المنتجات ذات القيمة المضافة المنخفضة إلى ارتفاع المبيعات. فزيادة ربحية الشركات مؤشر ملائم أكثر لقياس ارتفاع القيمة المضافة للمشاريع بفضل التصاميم. وعادة ما يكون الحصول على البيانات المالية للشركات الصغيرة والمتوسطة صعب المنال، إذ تفضل العديد من الشركات عدم الكشف عن بياناتها المالية ما لم يطلب منها ذلك قانوناً.

44. وتحديد المفترضات والمخاطر (بما في ذلك وضع استراتيجيات التخفيف من المخاطر) هو جزء من التحضير السليم للمشروع. وينبغي أن تحدّد المفترضات والمخاطر العوامل الخارجية المرتبطة بترجمة المخرجات إلى حصائل والحصائل إلى تأثيرات<sup>19</sup>.

45. ولا تتضمن وثيقة المشروع مخاطر ومفترضات المشروع بأكملها، ولكنها تشير إلى أن تحليل المخاطر ووضع خطة التخفيف سيجريان عند التخطيط المفصل لكل عنصر. وقد أجري ذلك في وقت لاحق وأدرج في "تقرير بيان نطاق المشروع"<sup>20</sup> (انظر 2 (ألف) "3" أدناه).

46. وطبقت نماذج الويبو المعيارية في التخطيط للمشروع على نحو واف. غير أن هذه النماذج لا تشمل الأطر المنطقية، التي أصبحت أداة موحدة تستخدم حالياً على نطاق واسع من قبل معظم الأطراف الفاعلة في التنمية في مجال التعاون التقني.

47. ولا يضمن استخدام الأطر المنطقية الجيدة نجاح أي مشروع. ولكنه يسمح بتحديد العيوب المحتملة في منطق المشروع (سلسلة النتائج)، التي قد لا يُنتبه لها. أي أن المشروع قد ينال الموافقة وتصرف عليه الأموال قبل أن تكتشف عيوبه المنطقية الجوهرية. ولقد أدّى عدد قليل من المشاريع سيئة التخطيط التي قيّمها المقيّم إلى هذه النتائج المتوقعة.

48. وينبغي التشديد على أنه وضع، أثناء تنفيذ المشروع، إطار منطقي للبلدين المشمولين في تعاون وثيق مع أصحاب المصلحة الوطنيين. واستخدم هذا الإطار المنطقي للرصد الداخلي وفي تقييم منتصف المدة.

49. ويقتضي التطبيق المتسق والصحيح لمبادئ الإدارة القائمة على النتائج ضمن إطار محفظة مشاريع أجندة التنمية وجود مبادئ توجيهية واضحة للتحقق من جودة وثائق المشاريع والتقارير.

### "3" إدارة المشروع

50. وكانت إدارة المشروع مرضية للغاية. وكان لما يلي دور فعال:

<sup>19</sup> فرضيات تتناول عوامل أو مخاطر يمكن أن تؤثر في تقدم التدخل الإنمائي أو نجاحه (معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2010).

<sup>20</sup> انظر أيضاً تحليل المخاطر CDIP/16/2 المرفق الثاني، الصفحة 6.

(أ) تعيين اختصاصية في التعاون التقني كموظفة للمشروع بدوام كامل لدعم مدير المشروع في إدارة الشؤون اليومية التنفيذية. ومن سلبيات تفويض معظم الشؤون اليومية لموظفي مشروع مؤقتين احتمال أن تخسر الويبو بانتحاء عقودهم أجزاءً من المعرفة المكتسبة.

(ب) وإنشاء لجان توجيهية للمشروع (المستوى الاستراتيجي) وفرق مخصصة للمشروع (المستوى التشغيلي) على مستوى مكنتي الملكية الفكرية المستفيدين، اللذين وفرا مدخلات هامة لتنفيذ المشروع.

(ج) ومرحلة تأسيس وافية لتنفيذ المشروع، أثمرت عن موافقة صريحة للأمانة واللجنتين التوجيهيتين التابعتين للوكالتين الرئيسيتين على "تقرير بيان نطاق المشروع"<sup>21</sup>. وتضمن تقرير بيان المشروع المسؤوليات المحددة لجميع الأطراف المعنية.

(د) وتخطيط تشغيلي مفصل، جرى تحديثه بانتظام وتنسيق وثيق بين الأمانة ومكنتي الملكية الفكرية المستفيدين.

(هـ) واختيار الخبراء الوطنيين المناسبين (فريقين وطنيين من ثمانية خبراء متخصصين في التصاميم والملكية الفكرية لتطوير أدوات تشخيص وتدريب ووضع استراتيجيات لحماية التصاميم مخصصة للشركات).

51. وعوضاً عن تقديم تقرير تنفيذي لمنتصف المدة باستخدام "نظام إشارات المرور (TLS)" الوارد في نموذج الويبو لإعداد التقارير، أجرى فريق المشروع استعراضاً داخلياً شاملاً لمنتصف المدة، وهو استعراض معمق وعالي الجودة. وكان العمل المنجز واسع النطاق وشاملاً وسليماً من الناحية المنهجية، على النحو المنتظر من مقيم خارجي. وحددت أعلى الدروس المستفادة نفعاً. ويتطلب إجراء النوع المذكور من الاستعراضات المعمقة خبرة في "إدارة دورة المشروع" ووقتاً متاحاً، وهو عملة نادرة لكثير من مديري المشاريع الذين يعملون بدوام كامل في وظائف أخرى داخل الأمانة.

52. وقدمت تقارير شاملة ودقيقة وواضحة إلى شعبة تنسيق أجندة التنمية (الداخلية) واللجنة (الدول الأعضاء).

53. وذكر جميع المستفيدين ممن أجريت معهم مقابلات التعاون الجيد مع الأمانة وإدارة المشروع، ولا سيما استجابة فريق المشروع لاحتياجاتهم.

(باء) الواجهة

54. تُقدّر الواجهة مدى اتساق أهداف المشروع مع متطلبات المستفيدين واحتياجات الدول الأعضاء والأولويات العالمية وسياسات الويبو.

"1" وجاهة السياسات

55. تدل موافقة اللجنة على المشروع بتوافق الآراء على وجاهة السياسات بالنسبة إلى الدول الأعضاء. وسعى المشروع إلى إظهار منافع مساعدة أصحاب الحقوق في حماية تصميماتهم وتمثيها. ولم يهدف إلى تقديم دعم شامل لتطوير قطاع التصاميم، فذلك خارج ولاية الويبو.

56. وتتماشى أهداف المشروع مع التوصية 4 لأجندة التنمية، التي تؤكد على تخصيص التعاون التقني للويبو لتلبية احتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويستجيب الدعم المقدم في التدريب التوعوي وأنشطة بناء القدرات عن طريق

<sup>21</sup> وشملت الوثائق الأخرى المعدة لكل بلد خلال مرحلة التأسيس: استراتيجية لحماية التصاميم واستراتيجية توعية واستراتيجية خروج. وترد استراتيجية حماية التصاميم واستراتيجية التوعية ضمن مخرجات المشروع المخطط لها.

مكتبي الملكية الفكرية الوطنيين بشكل جيد للتوصية 10 لأجندة التنمية، التي تؤكد على تعزيز المؤسسات الوطنية للملكية الفكرية.

57. وأتت أهداف المشروع متناعمة مع أهداف الويبو وبرامجها الاستراتيجية<sup>22</sup>.

- (أ) يسهم المشروع في النتيجة ثالثاً.2 من وثيقة البرنامج والميزانية 2014-2015، التي تدعو إلى تعزيز قدرات الموارد البشرية القادرة على تلبية طائفة واسعة من المتطلبات اللازمة للاستخدام الفعال للملكية الفكرية من أجل التنمية في البلدان النامية، والبلدان الأقل نمواً، والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.
- (ب) وترتبط النتائج المتوقعة على مستوى المخرجات بأهداف البرنامج<sup>23</sup>، الذي استضاف المشروع. ويعزز الأثر الإيضاحي للمشروع بيئة مواتية لصناعة العلامة التجارية والتصاميم.
- (ج) ويحتمل أن يساهم المشروع، وإن بدرجة أقل، في تحقيق أهداف البرنامج<sup>24</sup> (وقد تشمل استراتيجيات الملكية الفكرية "استراتيجيات التصميم")، والبرنامج<sup>25</sup> 30 (من خلال إعداد المواد التدريبية التي تستهدف الشركات الصغيرة والمتوسطة أيضاً)، والبرنامج<sup>26</sup> 31 (من خلال تشجيع أصحاب الحقوق في بلدين ناميين إلى التفكير في التسجيلات الدولية لتصميماتهم).
- (د) ورغم احتمال وجاهة القيود القانونية والمؤسسية الممكنة لاستخدام التصاميم وحقوق الملكية الفكرية، إلا أنها لم تذكر.

## "2" الواجهة بالنسبة للمستفيدين

58. بشكل عام، ترتفع أهمية التصاميم وتزداد بالنسبة للشركات كأداة لإضافة القيمة والتميز. وتشير إحصاءات الملكية الفكرية الدولية إلى توجه لمزيد من الطلبات والتسجيلات. وقد استجاب المشروع في الوقت المناسب لهذا التوجه.
59. وأكد جميع أصحاب المصلحة الوطنيين في المقابلات أن مساعدة الويبو لبثت احتياجاتهم بالكامل. واستهدف المشروع البلدان والصناعات والقطاعات المعنية بالتصاميم. وكانت التصاميم أقل أهمية من أنواع حقوق الملكية الفكرية الأخرى (مثل البراءات) لمتسجي الآلات الزراعية، وهي واحدة من الصناعات الرئيسية التي حددت وغطيت في الأرجنتين.
60. ومن أدلة أهمية الواجهة أيضاً الملكية القوية لمكتبي الملكية الفكرية (وغيرهما من أصحاب المصلحة الوطنية)، التي تبرز في جملة أمور منها المساهمات العينية الكبيرة. وأعرب جميع أصحاب المصلحة الوطنية أثناء المقابلات عن درجة عالية من الحماسة والتفاني. وكان ملكيتهم والتزامهم دور فعال في تحقيق النتائج.

<sup>22</sup> انظر وثيقة البرنامج والميزانية 2014/2015، المطبقة وقت التخطيط للمشروع.

<sup>23</sup> البرنامج 2: العلامات التجارية والتصاميم الصناعية والبيانات الجغرافية. البرنامج 2 (...) سوف يسعى إلى إنتاج مخرجات تنبج للويبو السير قدما نحو تطور متوازن للإطار الدولي للعلامات والتصاميم وتجعل من الممكن إنشاء بيئة قانونية تستجيب للاحتياجات والمتطلبات الخاصة لصناعات العلامات والتصاميم في الدول الأعضاء".

<sup>24</sup> البرنامج 9: البلدان الأفريقية والعربية وبلدان آسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية والكاريبي والبلدان الأقل نمواً. ويمثل النشاط الرئيسي في وضع استراتيجيات الملكية الفكرية الوطنية الخاصة بكل بلد في سياق خطط التنمية الوطنية.

<sup>25</sup> البرنامج 30: الشركات الصغيرة والمتوسطة والابتكار. وسيكون البرنامج النقطة المرجعية المركزية المخصصة داخل الويبو لقضايا الملكية الفكرية المرتبطة بالشركات الصغيرة والمتوسطة. ويمثل النشاط الرئيسي للبرنامج في تطوير المحتويات الخاصة بالشركات الصغيرة والمتوسطة بغرض توجيه أنشطة التدريب وتكوين الكفاءات التي تستهدف أساساً المؤسسات الداعمة لتلك الشركات وغيرها من الوسطاء.

<sup>26</sup> البرنامج 31: نظام لاهاي (تسجيل التصاميم).

61. وما هذا المشروع، الذي صمم كمدخل تجريبي، إلا خطوة أولى نحو تحقيق نتائج أوسع خارج الأرجنتين والمغرب. ولا تقتصر الأهمية العملية للدول الأعضاء الأخرى على الأفكار التي ولدت وجمعت. ويتطلب توسيع المشروع عبر تكراره في بلدان أخرى دعماً إضافياً كبيراً.

### (جيم) الفعالية

62. نظراً للقيود الموضحة أعلاه، ركز التقييم في المقام الأول على النتائج المخطط لها مقارنة بتلك المتوقعة على مستوى المخرجات. وعموماً، يؤيد المقيم النتائج الواردة في التقرير النهائي المقدم إلى الدورة الثامنة عشرة للجنة. وقد سلّمت جميع المخرجات المخطط لها بنوعية جيدة، وفي الوقت المناسب لمعظمها. وعقب دراسة مكتبية للتقارير المرحلية واستعراض المواد المنتجة والدراسات الاستقصائية الداخلية للمشروع وتقرير استعراض منتصف المدة الداخلي والمقابلات، أكد المقيم صحة تحقق المخرجات الرئيسية التالية:

### "1" بدء المشروع

63. بعد انتهاء العمل التحضيري الأولي (تعيين الموظفة واختيار البلدين الرائدین وإعداد هيكل إدارة المشروع، انظر القسم 2 (ألف) أعلاه)، وضعت الأمانة الوثائق الأربع التالية:

(أ) استراتيجية وطنية لحماية التصاميم للأرجنتين والمغرب.

(ب) خطة التوعية، استخدمت كأساس لاختيار الشركات المستفيدة. وحددت الخطة القطاعات الصناعية ذات الأهمية الاستراتيجية الاجتماعية والاقتصادية.

(ج) استراتيجية خروج، تضمنت تعميم المساعدة التي قدمها المشروع على المؤسسات الوطنية ذات الصلة (أي أبعد من مكاتب الملكية الفكرية وجمعيات رواد الأعمال).

(د) دراسات جدوى لكل من البلدين بناء على تقييم لاحتياجات ما يقرب من 2000 شركة (من خلال استقصاء<sup>27</sup>).

### "2" فعاليات إطلاق المشروع في الأرجنتين والمغرب

64. نظم المشروع ندوة دولية بشأن حماية التصاميم الصناعية في بوينس آيرس، في 3 و4 سبتمبر 2014. وفي المغرب، قُدم المشروع للمصممين والشركات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة المحتملة في مائدة مستديرة يومي 15 و16 أكتوبر 2014، بحضور مشاركين من مختلف الوزارات والمدارس وجمعيات رجال الأعمال وغيرهم من أصحاب المصالح. وأثمرت هاتان الفعالتان عن ظهور علني وإطلاع جمهور المهتمين وضمان الدعم السياسي.

### "3" اختيار الشركات

65. استناداً إلى إجراءات دقيقة ومعايير انتقاء محددة بوضوح، اختيرت 42 شركة في الأرجنتين و26 شركة في المغرب لتستفيد من الدعم المباشر لخبراء المشروع. وجمعت معلومات عن الشركات من خلال استمارات الطلب.

<sup>27</sup> 94 مشاركة في الأرجنتين و249 مشاركة في المغرب. ويتماشى معدل الاستجابة الذي بلغ حوالي 15 بالمئة مع التوقعات النموذجية.

#### "4" تجهيز الأدوات

66. أعد المشروع أداة "استراتيجية الخطوات الخمس لحماية التصاميم" لتستخدم كمادة للدعم المباشر للشركات، وشملت: (1) الشركة واستراتيجية الأعمال فيها؛ (2) ومحفظة التصاميم الصناعية في الشركات؛ (3) واستراتيجية الملكية الفكرية مع تركيز خاص على حماية التصاميم لتطوير الأعمال؛ (4) والمنظور الجنساني والتنوع. ومن خلال التطبيق العملي، حسنت أدوات ما قبل التشخيص والتشخيص بمساعدة من الخبراء الوطنيين.

#### "5" فعاليات إطلاق المشروع وتدريب الخبراء الوطنيين

67. عقد حدث الإطلاق مرفقا بحلقة عمل بشأن تكوين الكفاءات للخبراء الوطنيين في 7 أبريل 2015 في بوينس آيرس، بحضور حوالي 70 مشاركا، ويومي 31 مارس و 1 أبريل 2014 في الدار البيضاء.

68. وعُقد مؤتمر عن تكوين الكفاءات في 27 أكتوبر 2015 في الدار البيضاء وأولته السلطات المغربية أهمية كبيرة.

#### "6" الدعم المباشر للشركات

69. قدم خبراء مشاريع محليون، باستخدام مجموعات الأدوات المصممة (انظر أعلاه)، الدعم المباشر للشركات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة. وشملت الموضوعات المتناولة مقابلات قبل التشخيص وأخرى للتشخيص وتحليل مجموعة التصاميم الخاصة بهذه الشركات، وإسداء المشورة فيما يتعلق باستراتيجية مُعدّة خصيصا لحماية التصاميم بغرض تطوير الأعمال، واجتماعات في الموقع مصممة خصيصا لزيادة الوعي وتكوين الكفاءات. وتطرقت المساعدة أيضا إلى الجوانب الإدارية المرتبطة بتنفيذ استراتيجية التصاميم<sup>28</sup>.

70. وخلص استقصاء داخلي أجرته الأمانة إلى أن الشركات المستفيدة راضية إلى حد كبير عن الدعم الذي تلقتة. وهذا ما أكدته أيضا المقابلات التي أجراها المقيم مع الجهات المعنية.

#### "7" فعاليات اختتام المشروع والجوائز

71. عُقدت فعالية اختتام برنامج DiseñAr في 26 نوفمبر 2016 في بوينس آيرس، وتبع الفعالية منح جائزة الويبو للمشاريع - "جائزة التفكير التصميمي". وفي المغرب، عُقدت الفعالية الختامية في 17 مايو 2016 خلال "أسبوع الدار البيضاء للملكية الصناعية" وتلاها منح جائزة أفريقيا للتصميم.

#### "8" إذكاء الوعي دوليا

72. افتتح معرض التصاميم المشترك بين الأرجنتين والمغرب "إطلاق إمكانات التصميم في البلدان - الاستثمار في الابتكار على مستوى البلد عن طريق التصميم والاستخدام الاستراتيجي لحقوق التصاميم" في 16 نوفمبر 2016 في جنيف.

73. وفي نوفمبر 2016، نظم المشروع حلقة عمل لتقاسم المعرفة بين البلدان (بمضور فرق المشروع من البلدين) ومعرضاً للتصاميم وفعالية جانبية على هامش الدورة الرابعة والثلاثين للجنة الدائمة المعنية بقانون البراءات والتصاميم الصناعية والمؤشرات الجغرافية.

<sup>28</sup> انظر كتيب المشروع الرائد "إطلاق القدرات التصميمية للبلدان"، الصفحة 6، على الرابط: [http://www.wipo.int/edocs/mdocs/sct/en/sct\\_34\\_side\\_event/sct\\_34\\_side\\_event\\_brochure.pdf](http://www.wipo.int/edocs/mdocs/sct/en/sct_34_side_event/sct_34_side_event_brochure.pdf). وبحسب ما تؤكدته المقابلات مع الخبراء الوطنيين.

74. وقدمت الأمانة ووفدا الأرجنتين والمغرب والفريقان القطريان للمشروعين المشروع الرائد والدراسيتين الإفراديتين للبلدين إلى الدول الأعضاء خلال فعالية جانبية وقت الغداء عُقدت على هامش الدورة الرابعة والثلاثين للجنة البراءات في 17 نوفمبر 2016.

75. وإضافة إلى فوائد "الظهور" و"التوعية"، أعرب المشاركون عن تقديرهم لتبادل الآراء مع زملائهم من البلد المستفيد الثاني.

### "9" المخرجات الأولية للملاحظة

76. يبدو أن المشروع أثمر عن ظهور علني كبير لأصحاب المصلحة الرئيسيين في البلدين المستفيدين وأنتج أثراً إيجابياً في أوساطهم. وأكد مكتب الملكية الفكرية في البلدين على توثيق الصلة مع مستخدمي الملكية الفكرية الرئيسيين من خلال هذا المشروع، وذلك بالتواصل معهم في مناسبات مختلفة. ويبدو أن حملات التوعية نجحت في إطلاع أصحاب الحقوق على فوائد حماية تصاميمهم عبر تسجيلها.

77. وخلال المشروع، زاد تسجيل التصاميم في كلا البلدين بين عامي 2015 و2016. ففي عام 2016، أبلغت الأرجنتين عن 45 تسجيلاً مقابل 40 تسجيلاً عام 2015، في حين بلغ العدد في المغرب 119 تسجيلاً مقابل 77 تسجيلاً في 2015. وارتفع تسجيل العلامات التجارية في الأرجنتين من 29 إلى 41 تسجيلاً (لم تكن أرقام المغرب متاحة بعد)<sup>29</sup>. وليست بيانات السنيتين حاسمة بما يكفي لإظهار توجه واضح. ولكنها قد تشير إلى أن حملات التوعية والدعم شجعت الشركات على حماية تصاميمها.

### "10" التأثير

78. من السابق لأوانه تقييم النتائج على مستوى التأثير.

### (دال) الكفاءة

### "1" التنفيذ المالي

79. استناداً إلى آخر تقرير مالي رسمي صدر في نهاية أغسطس 2016 (CDIP/18/2)، المرفق السابع، الصفحة 11)، أنفق 86 بالمئة من الميزانية الإجمالية وقدرها 487 000 فرنك سويسري (بما فيها 237 000 فرنك سويسري لتكاليف الموظفين و250 000 فرنك سويسري لغيرها من التكاليف).

80. وذكرت نفقات المشروع الإجمالية وفقاً لأبواب الميزانية والنفقات الإجمالية لكل نشاط. ولا يوجد تقرير مالي يربط النفقات بأبواب الميزانية الفردية. ولذلك لا يمكن تحليل الأموال المصروفة بحسب فئات التكاليف وبحسب كل مخرج على نحو مفصل.

81. ويشير تنسيب مجموع التكاليف (المدخلات) إلى المخرجات المنفذة وإجراء مقارنة بالأرقام المالية المتاحة للعموم من عددٍ من مشروعات أجندة التنمية الأخرى إلى أن الأمانة استخدمت الموارد بشكل ملائم عموماً. ولكن تجدر الإشارة إلى أن مدخلات المشروع (الموارد المستخدمة) ستكون أعلى بكثير مما ذكر لو احتسبت المساهمات العينية الكبيرة من قبل مكنتي الملكية الفكرية المستفيدين، التي لا ترد في التقارير المالية.

<sup>29</sup> المصدر: مقابلات مع مكاتب الملكية الفكرية.



82. وكانت ميزانية المشروع محدودة. وتشير أدلة منقولة إلى أن الأموال استخدمت باقتصاد. فاختصر السفر الدولي، على سبيل المثال، إلى أدنى حد ممكن بفضل مؤتمرات الفيديو. ولم يكن تعزيز الاستخدام الواسع النطاق للخبرات المحلية فعالاً فقط من الناحية المالية، ولكنه يسهم في استدامة النتائج أيضاً.

### "2" تقييم النهج

83. بالنسبة لمشروع رائد أولي له الأثر الإيضاحي المطلوب، فإن النهج المناقش في الفصل 2 ألف كان مناسباً. وبدا أن دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة التي لها سجل في إبداع أو استخدام التصميم في التسويق بدلا من العمل مع الشركات الصغيرة والمتوسطة التي لا تتمتع بخبرة سابقة، هو الخيار الصحيح. وينطبق ما سبق على اختيار بلدان تتميز بمكاتب ملكية فكرية نشطة وقدرة عالية على الاستيعاب. وفيما يخص المدخلات التقنية للأمانة، كان الجمع بين الملكية الفكرية والخبرات التجارية أمراً هاماً.

84. ورغم أن المشروع سمح بتجريب نموذج ينطبق على عدد أكبر من البلدان المتقدمة، فلا يمكن استخلاص استنتاجات بشأن النهج الأنسب للبلدان النامية والبلدان الأقل نمواً والبلدان التي تمر بمرحلة انتقالية. ومن المطلوب تجربة تدخل مماثل أو تكيفه لتشمل مجموعة واسعة من البلدان قبل اتخاذ قرار بشأن إدماج دعم تسويق التصميم وبأي شكل.

### "3" تقييم جودة المخرجات

85. أكدت المراجعة المكتبية المعمقة ومقابلات الخبراء الجودة العالية لجميع النواتج. وجرى التحقق من ردود الفعل الإيجابية التي أوردتها التقييم الداخلي للأمانة من خلال مقابلات مع عينة من المستفيدين. ونظمت كل الفعاليات الوطنية (فعاليات البدء والإطلاق وتكوين الكفاءات وفعاليات الاختتام) وكذلك الفعاليات في جنيف، تنظيماً جيداً.

86. وذهبت مساهمة الويبو أبعد من المدخلات التقنية والمالية. فقد زادت سمعتها ومصداقيتها بوصفها منظمة دولية من اهتمام أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك على المستوى السياسي.

### "4" أوجه التآزر مع أنشطة أخرى تضطلع بها الأمانة

87. لم يجد التقييم أوجه تآزر كبيرة ولم ينته إلى وجود أي تداخلات مع أنشطة أخرى للأمانة. ولا يقدم أي كيان آخر داخل الويبو دعماً في مجال تكوين الكفاءات وتحديداً في مجال تهيئة التصميم المحمية.

### (هاء) احتمالات استدامة النتائج

88. إن محاولة تقييم إمكانية استدامة النتائج على المستوى القطري على المدى الطويل سابقة لأوانها، لأن استمرار المنافع يعتمد إلى حد كبير على المتابعة من قبل مكاتب الملكية الفكرية المعنية. وعملاً بالتزاماتها خلال عملية الاختيار، أعرب مكاتب الملكية الفكرية المعنيان عن استعدادهما لمواصلة أنشطة مماثلة موجهة لتعزيز التصميم كأداة لإضافة القيمة إلى المنتجات. ففي المغرب، أكد مكتب الملكية الفكرية وأحد الخبراء أن العمل جارٍ على دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة لتسويق التصميم عن طريق حمايتها بحقوق الملكية الفكرية. وعرض مشروع متابعة وطني في معارض مختلفة. وستستفيد شركات جديدة ومصممون جدد من الدعم عام 2017. ويدلي أشهر المصممين بشهادات لصالح المكتب. وعلاوة على ذلك، فإن الاتحاد العام لمقاولات المغرب والجمعية المغربية للمصدرين سيجريان أنشطة متابعة بموجب اتفاق مع المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.

89. ورغم بعض القيود المفروضة على الميزانية، يجري مكتب الملكية الفكرية في الأرجنتين بعض الأنشطة التوعوية، ولا سيما في الجامعات.

90. ونتيجة غياب خارطة طريق واضحة للمتابعة على المستوى الدولي، فمن غير المرجح استدامة الاهتمام والظهور العلني خارج البلدين المستفيدين دون متابعة منتظمة من الأمانة.

91. ومن شأن توسيع هذه التجربة الناجحة إجمالاً لتشمل بلدانا أكثر، ولا سيما البلدان الأقل نمواً من مناطق أخرى إن أمكن، أن يوفر الخبرة الإضافية اللازمة لاستخلاص استنتاجات عن كيفية تعزيز الأمانة لمكاتب الملكية الفكرية بهدف تقديم دعم مماثل للشركات. وبنهاية مرحلة المتابعة ينبغي أن تتاح بيانات عن النتائج الأوسع في البلدين الرائدتين، على مستوى الشركات مثلاً (إن وجدت).

92. وسيتيح تكرار المشروع في بلدان أخرى للويبو أن تستفيد من الخبرات الموجودة للخبراء الوطنيين المدربين في بلدان أخرى. وقد تطال فوائد الاستثمار الكبير في تطوير المنهجيات والأدوات بلدانا أخرى. وإضافة إلى مكاسب الكفاءة، من شأن "حملات توعية" أوسع أن تزيد من فرص توليد الفوائد والحفاظ عليها في نطاق أكبر.

93. وستزود التجربة الإضافية أعضاء اللجنة بالدراسة اللازمة للفصل في وجود اهتمام أوسع للحصول على دعم مماثل من الأمانة. وستحسّن صقل النهج. وهو ما سيمكن اللجنة من اتخاذ قرار مستنير بشأن تعميم أنشطة مماثلة في أحد برامجها القائمة في وقت لاحق.

### 3. (واو) المساواة بين الجنسين

94. إن المساواة بين الجنسين هي أولوية للويبو<sup>30</sup>. ولكن، لم تتح بعد مبادئ توجيهية محددة بشأن كيفية إدماج المساواة بين الجنسين في إعداد مشاريع أجنحة التنمية وتنفيذها.

95. إن جوهر تعميم المساواة بين الجنسين في المساعدة التقنية هو تحديد الأهداف المتصلة بهذه المساواة بناء على تحليل قضايا الجنسين في مرحلة التصميم ثم رصدها، وهو ما لم يضطلع به بعد. ويجب تعميم المساواة بين الجنسين بشكل منهجي وتتجاوز الإجراءات الخاصة مثل اختيار الخبرات والمشاركات في الندوات.

96. ويشار إلى أن معظم مديري المشاريع ليسوا خبراء في التنمية ولا في قضايا الجنسين. لذا فهم بحاجة إلى إرشادات عملية محددة حول كيفية تطبيق السياسة العامة للويبو في العمل الإنمائي.

97. وأولت إدارة المشروع اهتماماً خاصاً لمسألة المساواة بين الجنسين. واتخذت خطوات مهمة لضمان هذه المساواة. وشمل ذلك جملة أمور منها إعداد دراسة لعدد النساء في الشركات المستفيدة، أعطت نتائج مهمة عن الشركات المستفيدة. وفي المغرب، شاركت جمعية رئيسات الشركات في اللجنة التوجيهية.

98. ولم يجد التقييم أي نوع من التقصير في إشراك المرأة في المشروع. وحاول المشروع جاهداً أن يرقى إلى التزام الويبو بالمساواة بين الجنسين، وإن لم يكن من البداية.

99. ويتطلب التعميم المتسق للمساواة بين الجنسين في جميع مشاريع أجنحة التنمية وضع مبادئ توجيهية واضحة وتدريب جميع مديري المشاريع.

### 3. الاستنتاجات

100. يقود ما سبق بيانه من نتائج وتقييم أعلاه إلى الاستنتاجات التالية:

<sup>30</sup> كما ورد في التعميم الإداري رقم 47/2014 المؤرخ 5 أغسطس 2014.

الاستنتاج 1: عن إعداد المشروع ووجاهته: يتناول المشروع الذي أعدته الأمانة تعزيز الاستخدام الاستراتيجي للتصاميم الصناعية للشركات الصغيرة والمتوسطة وحمايتها بطريقة مناسبة. وقد نتج عن الإعداد الممتاز للمشروع والتعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في البلدين المستفيدين درجة عالية من الوجاهة.

101. وأظهرت الأمانة براعة في ترجمة الاقتراح المفتوح نسبيا الذي قدمته جمهورية كوريا إلى مشروع واضح الصيغة، يتوافق مع ولاية الويبو وتوصيات أجندة التنمية التي يتناولها المشروع. وتتماشى أهداف المشروع بشكل كامل مع احتياجات المستفيدين الرئيسيين (مكاتب الملكية الفكرية والشركات). واستهدف المشروع البلدان والصناعات والقطاعات التي تعنى بالتصاميم.

102. ووضعت الأهداف بشكل واضح، على الرغم من أن الفصل بين النواتج المقدمة من الأمانة واستعمالها (الحصائل) ليس واضحا دائما. وعين مؤشر لكل هدف من الأهداف، ولكنها لم تكن دائما محددة وقابلة للقياس وطموحة وذات صلة ومحددة زمنيا.

103. أما خطة التنفيذ والميزانيات فهي طموحة، ولكن واقعية. وتسلسل الأنشطة منطقي ويسهل تحقيق الأهداف. ويسهم هيكل التنفيذ، الذي يضم لجانا توجيهية (للإدارة الاستراتيجية) وفرق مشاريع (لإدارة العمليات) في كل بلد مستفيد، في تحقيق الأهداف.

104. ولا تستخدم نماذج الويبو المعيارية للتخطيط والرصد وإعداد التقارير أداة الإطار المنطقي، التي أضحت الأداة الرئيسية لإدارة مشاريع التعاون التقني. ولا تتوافر مبادئ توجيهية مفصلة بشأن إدارة دورة المشروع، ولكن من المفيد توفيرها.

الاستنتاج 2: عن الإدارة والكفاءة والفعالية: كانت إدارة المشاريع مرضية للغاية. وأصدرت الأمانة جميع المخرجات في الوقت المناسب وبنوعية جيدة. واستخدمت الموارد بطريقة مجدية اقتصاديا. وقدم المشروع قيمة جيدة مقابل التكلفة.

105. أدير المشروع بشكل جيد. وكان إنشاء هيكل محلي للتنفيذ (مجلس استشاري/لجنة توجيهية وطنية ولجان توجيهية للمشروع وفرق المشروع) في البلدين المستفيدين جوهريا. وكان تعيين موظفة للمشروع لها باع في مجال التعاون التقني وممارات الإدارة السليمة للمشاريع من عوامل نجاح المشروع. وأبدت الإدارة مرونة واستجابة لاحتياجات المستفيدين.

106. ويؤيد التقييم تقرير إنجاز المشروع. إذ سلّمت معظم المخرجات المخطط لها في الوقت المناسب وبنوعية جيدة. ومن المبكر جدا تقييم نتائج أوسع. ولكن، يبدو أن المشروع أثمر عن ظهور علني كبير لأصحاب المصلحة الرئيسيين في البلدين المستفيدين وأنتج أثرا إيجابيا في أوساطهم. وأكد مكنتا الملكية الفكرية في البلدين على توثيق الصلة مع مستخدمي الملكية الفكرية الرئيسيين من خلال هذا المشروع، وذلك بالتواصل معهم في مناسبات مختلفة. ويبدو أن حملات التوعية نجحت في إطلاع أصحاب الحقوق على فوائد حماية تصاميمهم عبر تسجيلها. وقد أبلغ البلدان عن زيادة في عدد التصاميم والعلامات التجارية المسجلة.

107. وإضافة إلى الظهور العلني والفوائد المتولدة من فعاليات جنيف، فإن تحقيق نتائج أوسع نطاقا على المستوى الدولي (مثل التكرار والتوسيع) يتطلب جهودا إضافية كبيرة خلال مرحلة المشروع الثانية.

108. واستخدم التمويل بطريقة مجدية اقتصاديا. وبمقارنة النواتج مع الميزانية الصغيرة نوعا ما، فقد أثمر المشروع قيمة جيدة مقابل التكلفة، على الرغم من أن البيانات المالية لا تدرج المساهمات العينية الكبيرة لأصحاب المصلحة الوطنية كمدخلات.

الاستنتاج 3: عن استدامة النتائج: ستستمر الأنشطة في المغرب تحت إشراف المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية بعد المشروع. وتخطط الأرجنتين لمواصلة الأنشطة الرامية إلى تعزيز تمييز حقوق الملكية الفكرية. غير أن توليد المنافع والحفاظ عليها على المستوى الدولي يتطلب مرحلة متابعة.

109. من السابق لأوانه تقييم إمكانية استدامة النتائج على المستوى القطري على المدى الطويل، لأن استمرار المنافع يعتمد إلى حد كبير على المتابعة من قبل مكاتب الملكية الفكرية المعنية. وعملا بالتزاماتها خلال عملية الاختيار، أعرب مكتب الملكية الفكرية المعنيان استعدادهما لمواصلة أنشطة مماثلة موجهة لتعزيز التصاميم كأداة لإضافة القيمة إلى المنتجات. وتجري حاليا أنشطة في المغرب تحت قيادة المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.

110. وستكون إمكانية الحفاظ على المنافع على المستوى الدولي (الاهتمام والظهور العلني) منخفضة دون متابعة. ومن شأن توسيع هذه التجربة الناجحة لتشمل بلدانا أكثر، ولا سيما البلدان الأقل نمواً من مناطق أخرى إن أمكن، أن يوفر الخبرة الإضافية اللازمة لاستخلاص استنتاجات عن كيفية تعزيز الأمانة لمكاتب الملكية الفكرية بهدف تقديم دعم مماثل للشركات على المدى البعيد.

الاستنتاج 4: عن تعميم المساواة بين الجنسين: لقد راعى تنفيذ المشروع بشدة قضايا المساواة بين الجنسين، غير أن ذلك لم يحدث بالاستناد إلى منهجية واضحة للويبو. والمساواة بين الجنسين هي أولوية من أولويات الويبو، ولكن لم توجه إرشادات للمديرين بشأن كيفية تعميم المساواة بين الجنسين في مشاريع أجندة التنمية.

111. وبذلت إدارة المشروع جهوداً كبيرة في معالجة الجوانب الجنسانية. ولم يجد التقييم أي نوع من التقصير في إشراك المرأة في المشروع.

112. وحاول المشروع جاهداً أن يرقى إلى التزام الويبو بالمساواة بين الجنسين، وإن لم يكن من البداية.

113. ويتطلب التعميم المتسق للمساواة بين الجنسين في جميع مشاريع أجندة التنمية وضع مبادئ توجيهية واضحة وتدريب جميع مديري المشاريع.

#### 4. التوصيات

114. يستمد التقييم من الاستنتاجات الواردة أعلاه، التوصيات التالية:

التوصية 1 (من الاستنتاجين 2 و3) موجهة إلى أمانة الويبو بشأن اقتراح المرحلة 2 من المشروع على اللجنة لاكتساب خبرة إضافية والاستعداد لتوسيع المشروع وتكرار النهج في حال لاقى اهتماماً أوسع.

(أ) تقديم اقتراح مشروع المرحلة الثانية إلى اللجنة لتجريب هذا النهج في بلدان أخرى من مناطق مختلفة. وتخصيص النهج كي يلي الاحتياجات الخاصة لكل بلد، حيثما كان ذلك مناسباً.

(ب) إشراك المكاتب في تحديد البلدان المستهدفة الجديدة.

(ج) ضمان مجموعة متوازنة من البلدان المستفيدة في مراحل مختلفة من تطور نظام الملكية الفكرية، مع الحفاظ على التزام النظراء الوطنيين كميّار أساسي للاختيار.

(د) النظر في الاستعانة بخبراء المشروع في البلدان المستفيدة الجديدة عند الاقتضاء.

- (هـ) دعم مكتبي الملكية الفكرية في الأرجنتين والمغرب لتقييم نتائج المشروع على نطاق أوسع.
- (و) وضع استراتيجية مفصلة حول كيفية ضمان تكرار مشاريع مماناة في بلدان أخرى، في حال أظهر استعراض منتصف المدة للمرحلة 2 نتائج إيجابية.
- التوصية 3 (من الاستنتاج 2) موجهة إلى أمانة الويبو بشأن إجراء تقييم منهجي للمدخلات الإدارية اللازمة لمشاريع أجنحة التنمية الجديدة، وضمان دعم التنفيذ اليومي للمشاريع إن اقتضت الحاجة.**
115. ينبغي للأمانة، فيما يخص المشروعات الجديدة، أن تقيم بصورة منهجية المدخلات الإدارية اللازمة مقارنة بحجم العمل المطلوب من مديري المشاريع. وعند الاقتضاء، على الأمانة أن تخصص ميزانية لتعيين موظف للمشروع يضطلع بمسؤولية إدارة الشؤون اليومية للمشروع.
116. ولاستكمال الخبرة الفنية لمدير المشروع، ينبغي أن يكون موظف المشروع متخصصاً في التطوير ومن ذوي الخبرة الميدانية ويتمتع بمهارات ممتازة في إدارة المشاريع.
117. وينبغي التأكد من أن تفويض المسؤوليات الإدارية لموظفين مؤقتين خارجيين لن يضيع الدراية التنظيمية.
- التوصية 4 (من الاستنتاجين 1 و 2) موجهة إلى أمانة الويبو بشأن اقتراح مشروع لأجنحة التنمية إلى اللجنة يهدف إلى تطوير أدوات محددة لتخطيط وتنفيذ مشاريع أجنحة التنمية، بما في ذلك تعميم المساواة بين الجنسين.**
118. ينبغي لأمانة الويبو، ضماناً لتطبيق متسق للممارسات الجيدة في مشاريع أجنحة التنمية، أن تنظر في تقديم اقتراح إلى اللجنة بشأن مشروع جديد يركز بشكل خاص على تطوير واستحداث أدوات لإدارة مشاريع أجنحة التنمية.
119. وينبغي أن تتضمن النواتج جملة أمور منها:
- (أ) تحديد الممارسات الجيدة القائمة في التخطيط والرصد (بما في ذلك الأدوات) داخل منظومة الأمم المتحدة.
- (ب) ووضع مجموعة من الأدوات، استناداً إلى ما هو قائم، لتصميم مشاريع أجنحة التنمية ورصدها (بما في ذلك الجوانب المتعلقة بتعميم المساواة بين الجنسين في جميع مشاريع أجنحة التنمية).
- (ج) ويجب أن تتضمن مجموعة الأدوات عمليات ومسؤوليات واضحة لأغراض التنفيذ. وينبغي أن يكون الإطار المنطقي أساس التخطيط والرصد والتقييم (إدارة دورة المشروع). ومع مراعاة الممارسات الجيدة القائمة في منظمات أخرى، ينبغي أن تخصص مجموعة الأدوات لمواءمة أنشطة التعاون التقني الخاصة بالويبو.
- (د) وإعداد دورات تدريبية قصيرة في إدارة دورة المشروع لمديري المشاريع الجدد (باستخدام مجموعة الأدوات).
- (هـ) وإعداد نسخة تجريبية من هذه الوثائق والدورات. والنظر في تطبيقها، في حال نجاحها، على جميع أشكال مشاريع وبرامج التعاون التقني في جميع أنحاء المنظمة.

قائمة الملحقات

وثيقة المشروع	الملحق الأول
الاختصاصات	الملحق الثاني
قائمة الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات	الملحق الثالث
قائمة الوثائق	الملحق الرابع

[تلي ذلك الملحقات]

الملحق الأول: وثيقة المشروع

وثيقة المشروع CDIP/12/6 متاحة على الرابط:

[http://www.wipo.int/meetings/en/doc\\_details.jsp?doc\\_id=252504](http://www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=252504)

[يلي ذلك الملحق الثاني]

الملحق الثاني: الاختصاصات

## الاختصاصات

عنوان التكليف:	تقييم مشروع: مشروع الملكية الفكرية وإدارة التصاميم لتطوير الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً
اسم الوحدة/القطاع:	شعبة تنسيق أجندة التنمية، قطاع التنمية
مكان التكليف:	إيفيلارد (لورنغن)، سويسرا
وجهات السفر المتوقعة (إن وجدت):	ستقوم خلال تنفيذ تكليفك ببعثتين إلى المقر الرئيسي للويبو في مدينة جنيف بسويسرا (تحدد التواريخ لاحقاً)
المدة المتوقعة للتكليف:	من 15 نوفمبر 2016 إلى 30 مايو 2017

### 1. الهدف من التكليف:

تمثل هذه الوثيقة اختصاصات تقييم مشروع أجندة التنمية بشأن الملكية الفكرية وإدارة التصاميم لتطوير الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً، تنفيذاً للتوصيتين 4 و 10.

واستند المشروع إلى الاقتراح الذي قدمته جمهورية كوريا في الدورة الحادية عشرة للجنة المعنية بالتنمية والملكية الفكرية (اللجنة) الوارد في الوثيقة CDIP/11/7 ووافقت عليه اللجنة في دورتها الثانية عشرة، التي عقدت في جنيف في نوفمبر 2013. ويهدف المشروع إلى دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة، التي تقوم بإبداع وتسويق التصاميم بشكل نشط في مجال الاستخدام الفعال لنظام الملكية الفكرية وتطوير الاستراتيجيات التي من شأنها تشجيع الاستثمار في التصاميم. ومن خلال التعاون الوثيق مع الوكالات الرائدة في الدولتين المشاركتين، سعى المشروع إلى تعزيز الاستخدام الاستراتيجي لحقوق الملكية الفكرية، لا سيما حقوق التصاميم الصناعية للشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدين المختارين (الأرجنتين والمغرب)، وبذلك شجع على اتباع نهج استباقي في حماية التصاميم في الأسواق المحلية وأسواق التصدير.

وقد نُقِد المشروع تحت إشراف مدير المشروع، السيد ماركوس هويرغر، مدير شعبة القانون والمشورة التشريعية، قطاع العلامات التجارية والتصاميم.

والمقصود أن يكون هذا التقييم تشاركياً. وينبغي أن يتيح مشاركة نشطة لأصحاب المصلحة في المشروعات، ولا سيما فريق المشروع والشركاء والمستفيدين وأي أطراف أخرى مهتمة.

ولهذا التقييم هدفان رئيسيان هما:

- (أ) التعلم من الخبرات المكتسبة خلال تنفيذ المشروع: ما الذي نجح وما الذي لم ينجح لصالح الأنشطة المتواصلة في هذا المجال، مما يتضمن تقويم إطار تصميم المشروع وإدارة المشروع، بما في ذلك أدوات الرصد وإعداد التقارير، علاوةً على قياس النتائج المحققة حتى الآن وبينها وتقويم احتمالية استدامة النتائج المحققة؛



(ب) وتوفير معلومات تقييمية قائمة على الأدلة لدعم عملية اتخاذ القرار في اللجنة.

وسيركز التقييم بشكل خاص خلال التقييم على مدى أداء المشروع دوراً محورياً فيما يلي:

(أ) المساهمة في تنمية الأعمال التجارية للشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدان المشاركة عن طريق تشجيع الاستثمار في التصاميم من خلال الاستخدام الاستراتيجي لحقوق الملكية الفكرية، وبخاصة من خلال الاستخدام الاستباقي لآليات الحماية المناسبة للتصاميم التي كانت مهيئة حتى ذلك الوقت؛

(ب) وتحسين قدرات مؤسسات التصاميم الوطنية، ومن بينها مكاتب الملكية الفكرية، لتشجيع الاستخدام الاستراتيجي لنظام الملكية الفكرية للشركات التجارية القائمة على إنتاج التصاميم، مما يؤدي إلى زيادة استخدام آليات حماية التصاميم المتاحة.

وتحقيقاً لهذه الغاية، سيركز التقييم بشكل خاص على تقييم مسائل التقييم الأساسية التالية:

### تصميم المشروع وإدارته

(أ) ملاءمة وثيقة المشروع الأولية كدليل لتنفيذ المشروع وتقييم النتائج المحققة؛

(ب) وفائدة أدوات رصد المشروع وتقييمه ذاتياً واعداد التقارير عنه في إمداد هيئة إدارة المشروع وأصحاب المصلحة الرئيسيين بالمعلومات ذات الصلة لأغراض اتخاذ القرارات؛

(ج) ومدى مساهمة هيئات أخرى في أمانة الويبو في فعالية وكفاءة تنفيذ المشروع وفي التمكين من ذلك؛

(د) وإلى أي مدى وقعت المخاطر المحددة في وثيقة المشروع الأولية أو إلى أي مدى خففت تلك المخاطر؛

(هـ) وقدرة المشروع على الاستجابة للتيارات والتكنولوجيات الجديدة وغيرها من العوامل الخارجية.

### الفعالية

(أ) فعالية المشروع وفائدته في تعزيز الاستراتيجيات الوطنية لاستخدام آلية حماية حقوق الملكية الفكرية المرتبطة بالتصاميم والانتفاع بها من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدين المختارين؛

(ب) وفعالية المشروع في تحسين قدرات مؤسسات التصاميم الوطنية، ومن بينها مكاتب الملكية الفكرية؛

(ج) وفعالية المشروع وفائدته في تشجيع الاستخدام الاستراتيجي لنظام الملكية الفكرية للشركات التجارية المنتجة للتصاميم، ما يؤدي إلى زيادة استخدام آليات حماية التصاميم المتاحة.

### الاستدامة

احتمالية استمرار العمل على الملكية الفكرية وإدارة التصميم لفائدة تنمية الأعمال في البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً.

### تنفيذ توصيات أجندة التنمية

مدى ما تحقق من تنفيذ لتوصيتي أجندة التنمية 4 و10 من خلال هذا المشروع.

إن الإطار الزمني للمشروع المعتبر في هذا التقييم هو 24 شهراً. ولن يكون التركيز على تقويم أنشطة متفرقة، بل على تقييم المشروع ككل وإسهامه في تقويم احتياجات الدول الأعضاء وتحديد الموارد أو السبل لتلبية تلك الاحتياجات، وتطوره مع الزمن، وأدائه بما في ذلك تصميم المشروع وإدارة المشروع والتنسيق والترابط والتنفيذ والنتائج المحققة.

ومن باب السعي إلى تحقيق الهدف سالف الذكر، تستهدف منهجية التقييم الموازنة بين الاحتياجات للتعلم والمساءلة. ولذلك ينبغي أن يهني التقييم المجال لمشاركة نشطة في عملية التقييم من جانب أصحاب المصلحة في المشروع: فريق المشروع وكبار المديرين والدول الأعضاء ومكاتب الملكية الفكرية الوطنية.

وسيكون خبير التقييم الخارجي مسؤولاً عن إجراء التقييم، وذلك بالتشاور والتعاون مع فريق المشروع وشعبة تنسيق أجنحة التنمية. وستتألف منهجية التقييم مما يلي:

(أ) استعراض مكتبي للوثائق ذات الصلة المتعلقة بالمشروع، بما في ذلك إطار المشروع (وثيقة المشروع الأولية ودراسته) والتقارير المرحلية ومعلومات الرصد وتقارير البعثات وغير ذلك من الوثائق ذات الصلة؛

(ب) وإجراء مقابلات في مقر أمانة الويبو (فريق المشروع وغيره من الهيئات المساهمة في صلب المشروع وما إلى ذلك)؛

(ج) وإجراء مقابلات مع أصحاب المصلحة.

## 2. النواتج/الخدمات

سيسلم المقيم ما يلي:

(أ) تقرير استهلال يحتوي على وصف لمنهجية التقييم والأسلوب المنهجي، وأدوات جمع البيانات (بما في ذلك ما يجرى من استقصاءات لآراء المستفيدين وأصحاب المصلحة)، وطرائق تحليل البيانات، وأصحاب المصلحة الرئيسيين المطلوب إجراء مقابلات معهم، وأسئلة التقييم الإضافية، ومعايير تقويم الأداء، وخطة عمل التقييم؛

(ب) ومشروع تقرير التقييم مع توصيات قابلة للتنفيذ استناداً إلى النتائج والاستنتاجات؛

(ج) وتقرير التقييم النهائي الذي يتضمن ملخصاً تنفيذياً، على أن يكون مقسماً على النحو التالي:

"1" وصف منهجية التقييم المستخدمة؛

"2" وملخص النتائج الرئيسية القائمة على أدلة ممتحورة حول أسئلة التقييم الرئيسية؛

"3" والاستنتاجات المستخلصة استناداً إلى النتائج؛

"4" وتوصيات مستمدة من الاستنتاجات والدروس المستفادة.

(د) وملخص تنفيذي شامل لتقرير التقييم النهائي.

ومن المتوقع بدء تقييم المشروع هذا في 15 نوفمبر 2016 واستكماله في 15 أبريل 2017. وسيكون التقرير باللغة الإنكليزية.

### 3. إعداد التقارير

سيكون الاستشاري تحت إشراف مدير شعبة تنسيق أجندة التنمية. وبالإضافة إلى ذلك، على المقيّم أن:

(أ) يعمل عن كثب مع شعبة تنسيق أجندة التنمية ومدير المشروع وشعبة القانون والمشورة التشريعية، قطاع العلامات التجارية والتصاميم. وسيتولى كذلك التنسيق مع مديري البرامج ذات الصلة في الويبو حسب الاقتضاء؛

(ب) ويتكفل بجودة البيانات (الصلاحية والاتساق والدقة) في جميع مراحل إعداد التقارير التحليلية (تقرير الاستهلال وتقرير التقييم النهائي).

### 4. سجل المقيّم

السيد دانييل كيلير له باع طويل في إعداد مشروعات التقييم وإدارتها وفي إجراء التقييمات المؤسسية في القطاعين العام والخاص. وللسيد كيلير خبرة سابقة في الويبو أيضاً، حيث أعد تقارير بشأن بعض مشروعات أجندة التنمية المستكملة، وهي تحديداً مشروع تعزيز التعاون حول الملكية الفكرية والتنمية فيما بين البلدان النامية والبلدان الأقل نمواً (الوثيقة CDIP/7/6)، ومشروع حول الملكية الفكرية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية (الوثيقة CDIP/5/7 Rev.)، ومشروع بشأن المشروعات التعاونية المفتوحة والناذج القائمة على الملكية الفكرية (CDIP/6/6/Rev.)، ومشروع بشأن الملكية الفكرية ونقل التكنولوجيا: التحديات المشتركة وبناء الحلول (CDIP/16/3).

### 5. مدة العقد والأتعاب

يبدأ العقد في 15 نوفمبر 2016 وينتهي في 30 مايو 2017. وينبغي خلال هذه الفترة اتباع الجدول الزمني التالي:

ينبغي تقديم تقرير الاستهلال للويبو في موعد غايته 15 ديسمبر 2016. وستصلك تعليقات الويبو في موعد غايته 20 ديسمبر 2016. ويجب تقديم مشروع تقرير التقييم للويبو في موعد غايته 15 يناير 2017. وستأتيك التصحيحات الوقائية على المشروع في موعد غايته 20 يناير 2017. ويجب تقديم تقرير التقييم النهائي في موعد غايته 15 فبراير 2017. ويجب تقديم الصيغة النهائية من تقرير التقييم الذي يضم رد الإدارة في مرفق خلال دورتها التاسعة عشرة المقرر عقدها بين أبريل ومايو 2017. وسيطلب منك عرض تقرير التقييم في دورة اللجنة تلك.

[نهاية الملحق الثاني]

الملحق الثالث: قائمة الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات

الرقم	الاسم والوظيفة
.1	السيدة نعيمة بنحريط العلمي، رئيسة دائرة التسويق والعلاقات الدولية، المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية، المغرب
.2	الأستاذة ماريا يوجينيا باروسو، رئيسة وحدة العلاقات المؤسسية والدولية، المعهد الوطني للملكية الصناعية، الأرجنتين
.3	السيد ديفغو دوما، خبير محلي، الأرجنتين
.4	السيد ماثيو فورنو، كبير المستشارين، شعبة الإعلام والترويج، سجل مدريد، قطاع العلامات التجارية والتصاميم، الويبو
.5	السيدة مارينا فوتشي، موظفة قانونية، قسم قانون التصاميم والمؤشرات الجغرافية، شعبة المشورة القانونية والتشريعية، قطاع العلامات التجارية والتصاميم، الويبو
.6	السيد جورج غندور، كبير مديري البرامج، شعبة تنسيق أجندة التنمية، قطاع التنمية، الويبو
.7	السيد أوزفالدو جيرونز جوردا، مستشار في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي، قطاع التنمية
.8	السيد ماركوس هوبرغر، مدير سابق، شعبة القانون والمشورة التشريعية، قطاع العلامات التجارية والتصاميم، الويبو
.9	السيد عابد كبادي، خبير محلي، المغرب
.10	السيد هشام حللو، خبير محلي، المغرب
.11	السيد ماريو ماتوس، نائب المدير العام، قطاع التنمية، الويبو
.12	السيدة كوري سايتو، أخصائية في قضايا الجنسين والتنوع، قسم إدارة الموارد البشرية، الويبو
.13	السيد محمد سيد الخير، مستشار، المكتب الإقليمي للدول العربية، قطاع التنمية، الويبو
.14	السيدة ماريا زاراغا، مديرة سابقة للمشاريع، شعبة القانون والمشورة التشريعية، قطاع العلامات التجارية والتصاميم، الويبو

[يلي ذلك الملحق الرابع]

## الملحق الرابع: قائمة الوثائق

### وثائق التقييم

- الويبو، السياسة المنقحة للتقييم (الطبعة الثانية 2020/2016)، 19 فبراير 2016.
- لجنة المساعدة الإنمائية، سلسلة المبادئ التوجيهية والمرجعية، معايير الجودة للتقييم الإنمائي، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي 2010.
- فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، قواعد التقييم ومعاييرها (آخر تحديث في يونيو 2016)

### وثائق الويبو البرمجية

- التوصيات الخمس وأربعين المعتمدة من الجمعية العامة للدول الأعضاء في الويبو في إطار أجندة التنمية للويبو، 2007.
- البرنامج والموازنة للشئانية 2014/2015، معتمدة من جمعيات الدول الأعضاء في الويبو في 12 ديسمبر 2013.

### تخطيط المشروع وإعداد التقارير

- مقترح المشروع، الذي أعدته جمهورية كوريا، الوثيقة CDIP/11/7، المرفق، الصفحة 2
- وثيقة المشروع، CDIP/12/6
- تقرير مرحلي، CDIP/14/2، المرفق السادس، 28 أغسطس 2014
- تقرير مرحلي، CDIP/16/2، المرفق الثاني، 13 أغسطس 2015
- تقرير مرحلي، CDIP/17/2، الصفحة 18 "4"
- تقرير إنجاز، CDIP/18/2، المرفق السابع، 15 أغسطس 2016
- تقرير التقييم الذاتي الداخلي للمشروع (نوفمبر 2015)

### مخرجات المشروع

#### إعداد مشروع

- الاستراتيجية الوطنية لحماية التصاميم في الأرجنتين
- الاستراتيجية الوطنية لحماية التصاميم في المغرب
- خطة توعوية للأرجنتين
- خطة توعوية للمغرب
- دراسة جدوى للأرجنتين

- دراسة جدوى للمغرب
  - ملخص الاستقصاء التحضيري للشركات في الأرجنتين
  - ملخص الاستقصاء التحضيري للشركات في المغرب
  - استراتيجية خروج للأرجنتين
  - استراتيجية خروج للمغرب
  - فعاليات إطلاق المشروع
  - حدث لإطلاق جدول الأعمال/المشروع في الأرجنتين
  - حدث لإطلاق جدول الأعمال/المشروع في المغرب
  - اختيار الشركات الصغيرة والمتوسطة
  - تقرير عن اختيار الشركات
  - مادة تدريبية
  - أداة "استراتيجية الخطوات الخمس لحماية التصاميم"
  - مواد دعائية
  - كتيب "إطلاق القدرات التصميمية للبلدان – مشروع رائد للويبو بشأن الملكية الفكرية وإدارة التصاميم لتطوير الأعمال"
  - فيديو من الأرجنتين عن برنامج DiseñAr:  
<http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=323&criterio=1>
  - فيديو من المغرب عن برنامج نماذج: [https://www.youtube.com/watch?v=Xtzeu6yp\\_Xs](https://www.youtube.com/watch?v=Xtzeu6yp_Xs)
  - دليل عن برنامج DiseñAr
  - دليل عن برنامج نماذج
  - الفعاليات الختامية ودراسات الحالة
  - برنامج الفعالية الختامية في الأرجنتين
  - برنامج الفعالية الختامية في المغرب
- قدمت دراسات الحالة للدول الأعضاء في حدث جانبي وقت الغداء خلال الدورة الرابعة والثلاثين للجنة الدائمة، في 17 نوفمبر 2017.