

发展与知识产权委员会 (CDIP)

第十五届会议

2015年4月20日至24日，日内瓦

加强各国负责知识产权事务的政府机构和利益攸关者机构管理、监督和促进创意产业的能力，并提高版权集体管理组织的业绩和联网能力项目审评报告摘要

联合王国伦敦顾问 *Lois Austin* 女士编拟

1. 本文件附件中载有加强各国负责知识产权事务的政府机构和利益攸关者机构管理、监督和促进创意产业的能力，并提高版权集体管理组织的业绩和联网能力项目外部独立审评报告摘要，由联合王国伦敦顾问 *Lois Austin* 女士编拟。

2. 请 *CDIP* 注意本文件附件中所载的信息。

[后接附件]

内容提要

本文件载有加强各国负责知识产权事务的政府机构和利益攸关者机构管理、监督和促进创意产业的能力，并提高版权集体管理组织的业绩和联网能力项目的最终审评报告摘要。

该项目在 2009 年 4 月发展与知识产权委员会(CDIP)第三届会议期间通过。项目包含两个单独的组成部分，一个侧重于创意产业，另一个侧重于集体管理组织(CMO)。项目旨在实现以下目标：

<p>创意产业 实施时间： 2009 年 4 月至 2010 年 2 月</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 帮助成员国开发并提高国家知识产权机构评估创意部门经济意义的能力以及创意产业的知识产权管理； - 搭建平台，奠定基础，让国家知识产权机构、创作者和创意产业利益攸关者能够进一步发展和提高其机构能力； - 引入 WIPO 用于评估创意产业经济贡献的衡量工具，提高人们对知识产权这一经济、社会和文化发展促进因素的认识； - 促进人们了解创意产业对社会、经济和文化发展更广泛影响的认识；为成员国采用创意产业业绩衡量指标提供便利；以及 - 帮助个人创作者认识知识产权，使这种认识更加专业化、更加深入，在制定商业发展政策/战略中有效地对知识产权资产进行管理。
<p>集体管理组织 实施时间： 2009 年 4 月至 2014 年 7 月</p>	<p>让 9 个被选定发展中国家的集体管理组织能够：</p> <ul style="list-style-type: none"> - 在数字版权管理和电子数据交换时代对版权集体管理进行准确调整； - 根据国际最新标准完成集体管理业务，向本国创作者、版权产业和消费者提供及时、有效和高效的增值服务； - 建立现代化可持续的数据交换系统，建立集体管理组织网络并让它们与国际集体管理数字系统建立联系； - 实现共用、有成本效益和易于负担的登记系统，建立次区域分散式作品和权利人识别用数据库，用于处理使用费分配； - 按国际标准建设作品、作者、权利人和各种相关人国家数据库，为其他集体管理组织利用这些资源进行有效和透明的分配及把收入返回国内给权利人提供便利； - 利用所形成的势头在尚无集体管理组织的国家和地区加速建立集体管理组织及其网络。

本审评由独立顾问采用以下方法进行：

- 与项目团队的重要利益攸关者和 WIPO 秘书处进行访谈。
- 审查相关文件记录中的重要文件。
- 把 WIPO 秘书处所做的事实更正纳入最终审评报告。

审评的目标是弄清项目在哪些方面卓有成效、在哪些方面不尽人意，所采取的手段是评估项目设计框架，开展项目管理，衡量迄今取得的成果并评估所获成果的可持续性。

重要发现

重要发现按审评的三大重点领域分别列出：

- 项目设计和管理；
- 项目成效；以及
- 项目的可持续性。

项目设计和管理

重要发现 1：项目的文件纪录可以提供关于项目的简要介绍，使成员国持续获悉主要的活动计划。它没有充分强调一个项目文件内所含两个项目各自独立且不相关连的实质。文件纪录没有为项目管理人提供项目管理和实施方法方面的指导。

重要发现 2：最初的文件纪录和进展报告确认了项目实施前和实施过程中存在的一些风险。针对这些风险规划了减缓的对策。在某些情况中确实出现了这些确认过的风险，并采取了相关的减缓方法予以克服。

重要发现 3：项目的两个组成部分都包含为确保及时应对新兴趋势而采取的做法，要么根据讲习班进程安排上的新技术做出调整(创意产业)，要么对技术发展态势进行监控，确保能对外部变化做出必要应对(集体管理组织)。

重要发现 4：项目的两个组成部分都不要求 WIPO 秘书处内其他实体的重要投入或参与。另有两个内部参与方——非洲局和信息技术 (IT) 司分别对创意产业部分和集体管理组织部分有一定程度的参与，其中信息技术 (IT) 司提供的是技术投入。

重要发现 5：成员国在项目两个组成部分中的参与都有限，尽管它们定期获悉项目进展。

重要发现 6：项目的创意产业部分能够遵循项目的计划时间表，在 2010 年初落实全部各项活动。项目的集体管理组织部分出现了多个延迟，因为遇到了未能预期的挑战，而且有必要对项目方向做出重大的重新调整，最终的落实时间期限定为 64 个月。

发展议程建议 10 所涉两个项目的文件纪录足够充分，能够提供关于两个项目的梗概介绍，尤其是用于告知成员国项目内容和进展的介绍。但文件纪录没有提供项目管理方法或规范要求方面的详细信息，尤其是集体管理组织项目的信息，这个项目相对复杂，而且实施过程中遇到了一些困难。

经评定，两个项目都着力解决不同目标群体的需求。创意产业项目旨在解决对实质性信息和实用工具日益增长的需求，这些信息和工具是用于衡量创意产业以及创意产业中的知识产权管理所产生的经济贡献。集体管理组织项目旨在解决发展中国家对集体管理组织的需求，这些国家希望将集体管理组织纳入集体管理权利信息的世界体系。尽管后一项目没能完全实现其目标，但 WIPO 在此方面的工作仍在继续。

项目文件纪录中确认了一些风险因素，尤其是集体管理组织部分的风险。减缓风险的对策业已制定，项目过程中采用了其中一些对策。

两个项目都不依赖 WIPO 秘书处内的其他实体对实施工作做出大量投入。但非洲局协助举办了创意产业项目下的一个讲习班(塞舌尔)，帮助共同确定学员、发言人和讨论话题。在集体管理组织项目后期，为开发 WIPOCOS 软件和解决技术问题寻求内部解决方案时，WIPO 的信息通信技术(ICT)司参与进来，成为项目重要的服务提供方。

成员国不同程度地参与了项目，创意产业部分要求成员国政府的投入，其形式是要求 WIPO 举办研讨会/讲习班并推荐了参与人员。对集体管理组织这一部分，成员国以诸如参加磋商会议的方式间歇性地参与了项目。

项目的两个组成部分都在 2009 年获得批准实施，创意产业部分 2010 年 2 月完成。集体管理组织部分由于面临多个挑战而且需要重新定位项目方向，直到 2014 年才完成，有关活动现在以新的形式在 WIPO 的经常预算下继续进行。

成效

重要发现 7: 项目的创意产业部分在计划时间内成功实现既定目标。其中几个讲习班在后勤方面遇到一些小的挑战，但已成功克服。

重要发现 8: 项目的创意产业部分在短期内获得了学员满意度方面的成果，但在项目时间表内无法评估学员更长期的受益和满意度情况。

重要发现 9: 项目的集体管理组织部分实现了七项计划目标中的一项，原因是存在多个重大挑战，包括项目管理人力不足和项目预想的形式与实际不符。实施期间做出了修正项目方向的正确决定。

“成效”用来衡量项目在多大程度上实现了既定目标。

项目创意产业部分的主要目标包括：

- (i) 搭建平台，奠定基础，让国家知识产权机构、创作者和创意产业利益攸关者能够进一步发展和提高其机构能力；
- (ii) 引入 WIPO 用于评估创意产业经济贡献的衡量工具，提高人们对知识产权这一经济、社会和文化发展促进因素的认识；以及
- (iii) 支持和加强个人创作者对知识产权管理的理解。

项目的主要活动是在不同地区开展研讨会和讲习班，以实现上述目标。共举行了四次活动——分别在喀麦隆、塞舌尔、多米尼克和菲律宾，活动中进行了演示介绍，并讨论了有关知识产权和创意部门的经济研究的方法、实际操作和益处。参与人员和发言人代表了广泛的利益相关部门，包括政府、创意产业、学术界和私营部门。讲习班期间的报告突出显示，大多数学员对在其国家/地区开展的研究很感兴趣。参与人员对不同活动的评价反馈十分积极，大多数人表示对讲习班整体满意，并满意所涵盖的话题和发言人的水平。这些评价是在讲习班结束时做出，之后没有进一步监督活动所分享的信息和知识是否产生更长期的影响。

项目的集体管理组织部分有七个不同目标，尽管为尝试并实现这些目标开展了多项活动，只有一项目标(升级WIPOCOS软件)在项目周期内得以实现。项目在实施期间遇到多个重大挑战，其中许多不在项目初始文件记录或计划的预期内。例如，需要加强WIPOCOS软件这一项不在预想之内，而且由于业务

设计逻辑及其软件执行十分复杂，完成这项工作所花的时间超出了预期。其他挑战包括需要技术更熟练的软件开发人员和更有效的监督，这些都超出了原先的设想。这些问题在项目实施期间浮出水面，结果是成员国得知项目需要重新定位，而且采用的新做法涉及WIPOCOS软件和网络应用的开发、设计和部署，这样才能使 9 个有关试点国家¹的集体管理组织开展系统性简化流程，以支持数字环境下的版权管理。在这个阶段，WIPO让ICT司参与项目，支持交付经过加强的系统。项目的重新定位要求与创意产业的主要伙伴进行漫长的讨论，如国际作家和作曲家协会联合会(CISAC)和表演者权利集体管理协会理事会(SCAPR)等主要伙伴，这样才能确保再次启动的WIPOCOS可以受益于这些伙伴在数据管理领域的专业经验。

尽管相比最初的预期目标，所取得的成绩很小，但经过重新设计的项目有更易实现的新目标，而且正在 WIPO 的经常预算下运行。

可持续性

重要发现 10: 如果不对参与人员进行持续监督，就无法衡量创意产业活动在更长时期内的影响。项目活动后提出了多项有关后续工作的要求，要求使用 WIPO 方法开展的经济研究成为 WIPO 的常规活动之一。

重要发现 11: 重新定位的集体管理组织部分现在得到 WIPO 经常预算的支持，继续以西非的最不发达国家为目标，并也针对非洲其他地区、加勒比和亚洲地区。

关于项目的创意产业部分，项目活动过程中提出了多个要求举办类似讲习班的请求。参与人员对讲习班的益处做出了积极反馈，只是由于缺乏监督，无法在更长的时期内对益处进行评估。

前面指出，项目的集体管理组织部分在最初的形式上遇到了一些挑战，但现在采用新的经过修订的项目规范后，所针对的对象不仅是非洲，还有亚洲和加勒比的最不发达国家，并设定了一组新的目标。项目目前正在试点阶段，与两个集体管理组织共同实施，以确保继续实施的益处大于风险。

建议

针对本审评的重要发现，对未来工作提出四点建议。

A 项目设计和管理

建议 1

(有关重要发现 1)

当要实施复杂项目时，纳入对项目管理人在项目管理和实施方法方面的指导，将有益于项目文件记录。

建议 2

(有关重要发现 1)

将来可采取的实际做法是进行报告和后续工作，确保单个和独立的项目有单独的项目文件记录。

¹ 9 个试点国家都属于西部非洲版权网络(WAN)。

B 成效

建议 3

(有关重要发现 7)

组织讲习班和研讨会可能涉及复杂的后勤安排和对当地伙伴的依赖。在开展这些活动前，应对实际的伙伴进行细致评估，确保所选的伙伴可靠，能帮助进行充分、详细的活动规划，避免现场出现实用性和后勤方面的尴尬。

建议 4

(有关重要发现 8 和 10)

应在活动后，间隔数周、数月或数年对活动的参与人员进行监督，这项监督应列入未来的项目设计，以便于 WIPO 更好地了解活动的成效和影响，帮助确保以最有效的方式设计活动及其内容。

[附件和文件完]