

发展与知识产权委员会（CDIP）

第十九届会议

2017年5月15日至19日，日内瓦

知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家
企业发展项目审评报告

瑞士洛伊比林根顾问 Daniel Keller 先生编拟

1. 本文件附件中载有“知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家企业发展项目独立审评报告”，由瑞士洛伊比林根 EvalCo Sàrl 咨询公司顾问 Daniel Keller 先生编拟。

2. 请 CDIP 注意本文件附件中所载的信息。

[后接附件]

目 录

缩略语列表	2
内容提要	3
建 议	4
1. 导 言	6
(A) 项目背景和说明	6
(B) 本次审评的范围、目的、方法和局限	7
(i) 范 围	7
(ii) 主要目的	7
(iii) 方 法	8
(iv) 本次审评的主要局限	9
2. 发现和评估	9
(A) 项目筹备和管理	9
(i) 项目筹备	9
(ii) 项目规划工具的使用（计划阶段）	10
(iii) 项目管理	11
(B) 相关性	11
(i) 政策相关性	11
(ii) 受益人相关性	12
(C) 效 果	13
(i) 项目启动	13
(ii) 阿根廷和摩洛哥的揭幕活动	13
(iii) 选择企业	13
(iv) 编制工具	13
(v) 项目启动仪式及国内专家培训	13
(vi) 给予企业直接支持	14
(vii) 项目闭幕会议和颁奖	14
(viii) 国际上的提高认识活动	14
(ix) 初步观察成果	14
(x) 影 响	15
(D) 效 率	15
(i) 财务执行情况	15
(ii) 方法评估	15
(iii) 产出质量的评估	15
(iv) 与秘书处开展的其他活动的协同	15
(E) 成果可持续性的可能性	16
(F) 性别问题	16
3. 结 论	17
4. 建 议	18

缩略语列表

CDIP	发展与知识产权委员会
CHF	瑞士法郎
DA	发展议程
DAC	(经合组织) 发展援助委员会
DACD	发展议程协调司
IP	知识产权
IPR	知识产权
LDC	最不发达国家
OECD	经济合作与发展组织 (经合组织)
RBM	成果管理制
SMART (指标)	具体、可计量、可实现、相关、有时限
SME	中小企业
ToR	(本次审评的) 职责范围
UN	联合国
UNEG	联合国评价小组
WIPO	世界知识产权组织

内容提要

本次独立最终审评内容涉及“知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家企业发展试点项目”（项目代码：DA_04_10_02）。

审评工作于 2016 年 11 月 15 日至 2017 年 5 月 30 日由埃维拉尔/洛伊比林根的高级审评人 Daniel P. Keller 先生与发展议程协调司（DACD）密切协调进行，得出结论如下：

结论 1，关于项目编制和相关性：秘书处编制的项目涉及以适当方式促进中小企业战略性运用和保护工业品外观设计。与两个受援国的关键利益攸关方密切合作，进行了良好的编制工作，促使项目具有高度的相关性。

秘书处将在大韩民国提交的比较开放的提案转化为一个明确制定的项目概念方面工作出色，项目概念符合 WIPO 的任务授权及其计划落实的发展议程各项建议。项目目标完全符合主要受益人（知识产权局和企业）的需求。项目针对的是那些与外观设计相关的国家、行业和部门。

目标界定明确，虽然秘书处的可交付成果及其运用（成果）之间的区分并不总是明确清晰。为每个目标确定了指标，但并不是所有指标都具体、可计量、有抱负、相关、有时限。

落实计划和预算不仅雄心勃勃，而且颇为实际。活动顺序合乎逻辑，有助于实现目标。落实架构的特点是在每个受援国成立指导委员会（战略管理）和项目小组（业务管理）。这个架构有助于实现目标。

WIPO 的规划、监测和报告标准模板未使用逻辑框架工具，后者已成为技术合作项目的主要管理工具。没有关于项目周期管理的详细指南，而这种指南颇为有用。

结论 2，关于管理、效率和效果：项目管理非常令人满意。秘书处及时和高质量地交付了所有产出。资源运用经济节约。项目成果性价比高。

项目管理良好。在两个受援国建立地方落实架构（咨询委员会/国家指导委员会、项目指导委员会、项目小组）颇有帮助。一个关键的成功因素也包括征聘了一个具有技术合作背景和良好的项目管理技能的全职项目官员。管理灵活，能够满足受益人的需求。

审评工作赞同项目完成报告。大多数计划中的产出交付及时，所有产出全部质量优异。评估更广泛的成果为时过早。不过，项目似乎在两个受援国的关键利益攸关方中打造了高度的知名度和示范效果。两个知识产权局通过项目，包括通过在不同活动中建立网络，明显加强了与主要知识产权用户的联系。提高认识活动似乎已经成功地告知了权利人有关通过注册获得对其外观设计之保护的益处。两个国家都报告了外观设计和商标注册有所增加的情况。

除了通过在日内瓦的活动打造了一些知名度并引发了一些兴趣之外，要想在国际层面实现更广泛的预期成果（通过仿效实施和扩大规模），还需要通过项目二期显著付出更多努力。

资金运用经济节约。可交付成果和相当紧张的预算相比较而言，项目成果性价比高，尽管财务数据没有考虑国家利益攸关方作为投入而贡献的大量实物捐助。

结论 3，关于成果的可持续性：除落实项目之外，摩洛哥工业与商业产权局（OMPIC）在摩洛哥正在开展其他活动。阿根廷计划继续开展活动，以促进提高知识产权的价值。要想在国际层面创建并维持益处需要开展后续工作。

尝试评估国家层面的成果之较长期可持续性的可能性还为时过早，因为益处能否持续体现出来在很大程度上取决于各自知识产权局的后续工作。根据其在甄选过程中的承诺，两个知识产权局都表示愿意继续开展类似活动，以促进外观设计成为增加产品附加值的工具。摩洛哥工业与商业产权局正在摩洛哥牵头开展有关活动。

在没有后续干预的情况下，几乎不可能在国际层面让有限的益处（兴趣和知名度）依然体现出来。将这次全面成功的试点扩大到更多国家，特别是欠发达国家，如果可能的话也扩大到其他区域的欠发达国家，将会提供必要的额外经验，使能够就秘书处可以如何继续加强各知识产权局的能力，以进一步给企业长期提供类似支持得出结论。

结论 4，关于性别问题主流化：虽然项目落实中积极考虑到了性别问题，但并没有遵循 WIPO 的一种明确的方法。性别平等是 WIPO 的一个优先事项，但在如何将性别问题纳入发展议程项目的主流方面，没有给项目管理者指导意见。

项目管理层为解决性别问题作出了重大努力。审评工作发现，没有迹象表明妇女参与项目不足。项目积极地努力实现 WIPO 对性别平等的承诺，尽管并不系统，尽管也不是从一开始就这样。将性别问题持续纳入发展议程项目的主流，需要为所有项目管理者提供明确的指导方针和培训。

建 议

根据上述结论，审评工作提出以下建议：

建议 1（根据结论 2 和 3）建议 WIPO 秘书处向 CDIP 提议开展项目二期，以获得更多经验，若各国兴致更为广泛，可以准备扩大规模并仿效实施此做法。

- (a) 向 CDIP 提议开展项目二期，以便在来自不同地区的其他国家试行此做法。根据具体国家的需要，酌情调整此做法。
- (b) 让各局决定哪些国家可能是新目标。
- (c) 在继续把国家对口机构的承诺作为关键的选择标准的同时，确保平衡地选择处于知识产权制度不同发展阶段的受援国。
- (d) 酌情考虑使用新的受援国的项目专家。
- (e) 支持阿根廷和摩洛哥的知识产权局评估更广泛的项目成果。
- (f) 如果项目二期的中期审查体现出积极的成果，则就如何确保在其他国家仿效实施类似项目制定一个详细的战略。

建议 2（根据结论 2）建议 WIPO 秘书处系统地评估新发展议程项目所需的管理投入，并酌情确保对项目的日常落实工作予以支持。

对于新项目，秘书处应当系统地评估所需的管理投入与项目管理工作量。在适当情况下，秘书处应当把征聘一名负责项目日常管理的项目官员列入预算。

要想对项目管理人的技术专业知识起到补充作用，项目官员应当主要是具有实地经验和良好项目管理技能的发展问题成熟专家。

确保将管理责任委托给外部征聘的临时工作人员，不会导致产权组织的专门知识丢失。

建议 3（根据结论 1 和 2）建议 WIPO 秘书处向 CDIP 提议一个发展议程项目，目的是为发展议程项目的规划和落实工作，包括性别问题主流化，开发具体工具。

为了确保在发展议程项目中持续采用良好做法，WIPO 秘书处应当考虑向 CDIP 提议一个新的发展议程项目，专门侧重为发展议程项目开发和引进项目管理工具。

可交付成果应当尤其包括：

- (a) 确定联合国系统内规划和监测（包括工具）方面的现有良好做法。
- (b) 在现有良好做法基础上，开发一个工具包，用于设计和监测发展议程项目（包括如何将性别问题相关方面纳入所有发展议程项目的主流）。
- (c) 工具包必须包括明确的落实过程和落实责任。逻辑框架应当是规划、监测和评价（项目周期管理）的依据。在利用其他组织的现有良好做法的同时，必须调整工具包以适合 WIPO 的具体技术合作活动。
- (d) （使用工具包）为新的项目管理人开发项目周期管理短期培训课程。
- (e) 试行采用这些文件和课程。如果成功，请考虑将其应用于整个组织的所有技术合作项目/计划中。

1. 导 言

1. 本次独立最终审评由秘书处委托进行，内容涉及发展议程下的“知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家企业发展试点项目”（项目代码：DA_04_10_02，以下简称“项目”）。

2. 审评工作以 2016 年 10 月 26 日的《职责范围》（附录二）为指导，由一名独立审评人¹在发展议程协调司（DACD）的密切协调下，于 2016 年 11 月 15 日至 2017 年 5 月 30 日进行。

(A) 项目背景和说明

3. 项目由 2013 年 11 月 18 日至 21 日在日内瓦举行的发展与知识产权委员会（CDIP）第十二届会议²通过，是秘书处根据大韩民国在 CDIP 第十一届会议上提交的一份提案编拟的³。项目期限计划为 24 个月，自 2014 年 1 月 1 日起开始实施。

4. 在项目官员的征聘工作完成之后，筹备活动于 2014 年 4 月开始进行。经过系统的选择程序，阿根廷和摩洛哥被选定为受援国。向各企业提供技术援助的工作始于 2014 年年底，于 2016 年 12 月结束⁴。2015 年下半年进行了一次中期自我审评⁵。

5. 根据发展议程建议 4⁶和 10⁷的更为广泛的目标，项目对这两个目标国家的中小企业战略性运用和保护工业品外观设计予以了促进。进一步发展并仿效这种做法的目的，是解决发展中国家和最不发达国家所面临的挑战，以提高工业品外观设计的价值。

6. 外观设计的特点在为产品创建声誉和知名度，从而增加附加值和市场需求方面具有重要作用。外观设计也为各企业借助差异化来获得比较优势提供了一种绝佳的方式。

7. 项目筹备期间所确定的主要挑战，一是公众意识较低，各企业不知道如何利用其外观设计的益处；二是知识产权局、法院和执法机构在工作能力上依然有所欠缺。

8. 干预战略的关键要素是要提高认识、阐明有关益处，并加强中小企业对如何保护和管理其外观设计权利的实际了解⁸，与此同时也要提升各知识产权机构的能力，使其能够支持各企业保护它们的外观设计。

9. 在企业层面进行能力建设的核心方式做法是，从申请到注册的整个外观设计保护过程中都进行试点⁹。技术援助包括了提高各国和 CDIP 参会者的认识、开发培训工具、开展培训活动和给予企业直

¹ 瑞士埃维拉尔/洛伊比林根的 Daniel P. Keller 先生为独立审评人，从未参与过该项目或秘书处实施的任何其他项目的编制或执行工作。

² CDIP/12/6，2013 年 10 月 23 日。

³ CDIP/11/7，2013 年 4 月 10 日。

⁴ 参见 CDIP/18/2 完成报告附件七第 11 页和附录一。

⁵ 参见品牌与外观设计部门法律与立法咨询司的中期审评报告。

⁶ 尤其重视中小企业以及从事科研和文化产业工作的各机构的需求，并根据成员国的请求，帮助其制定知识产权领域的适当国家战略。

⁷ 帮助成员国通过进一步发展基础设施及其他设施，发展并提高国家知识产权机构的能力，争取提高国家知识产权机构的效率，并促进知识产权保护与公共利益之间实行公平的平衡。此项技术援助亦应延及处理知识产权事务的分区域和区域组织。

⁸ 无论是通过工业品外观设计注册还是不适用的情况下通过提出知识产权保护的替代方法。

⁹ 正如在 CDIP/12/2 上总结指出的那样，审评人在 CDIP/16/2 附件二和 CDIP/18/2 附件七的基础上进行了修订。

接支持。此外，两个受援国在起草国家外观设计保护战略和推广计划上均得到了支持。外观设计的监管和制度约束仅被略微提及。

10. 在落实工作上，项目由一名全职项目官员负责协调。这名项目官员具有技术合作背景，是特别为支持项目落实工作征聘的。她受正式担任项目管理人的品牌与外观设计部门主任监督。为了营建国家能力并确保可持续性，秘书处主要通过两个国家知识产权局开展工作¹⁰。

11. 目标受益人主要包括阿根廷和摩洛哥的政府与私营部门（创作者、外观设计用户和支持他们的当地服务供应商）。

12. 项目除了对受援国产生长期的影响之外，还旨在让其他成员国仿效采取类似举措。除了为项目成果打造知名度之外，项目的路线图尚未确定。

13. CDIP 第十六届会议批准项目延期至 2016 年 5 月 14 日，以完成剩余活动，并确保项目官员对本次最终审评做出贡献（见 CDIP/16/2 附件二第 6 页）。在延期阶段，秘书处向两个试点国提供了额外的技术援助，包括为其退出战略和收尾活动提供援助。

14. 正如秘书处向 CDIP 所报告并由审评人于 2017 年 1 月所核实的那样，所有计划中的活动均已完全交付。下文涉及效果的 2.C 部分列有详细的评估意见。

15. 因秘书处最初任命的专家决定终止合同，本次最终审评出现了延迟。

16. 经批准的项目总预算为 487,000 瑞士法郎，其中 250,000 瑞士法郎为非人事费用，237,000 瑞士法郎为人事费用（主要用于项目官员）。截至 2016 年 7 月 15 日，项目预算利用率报告为 86%¹¹。

(B) 本次审评的范围、目的、方法和局限

(i) 范围

17. 审评人审评的范围涉及 2014 年 1 月 1 日至 2016 年 12 月 31 日期间，还有项目筹备时间。截至 2017 年 1 月外地特派团任务结束时的相关后续发展情况，在文中列为相关信息。

(ii) 主要目的

18. 依《职责范围》确定的本次审评之主要目的，是评估项目是否以正确的方式为实现其关键目标提供了正确类型的支持，主要是要汲取经验教训，为 WIPO 进一步可能开展活动所用。

19. 本次审评平衡组织学习的需要，目的是确保秘书处对成员国负责。审评有两重具体目标：

(a) 从项目实施中汲取经验，查明哪些因素很好地发挥了作用，哪些未能很好地发挥作用，以利于在利用外观设计和一般知识产权方面继续支持中小企业。

(b) 为项目提供基于实证的评估，以支持 CDIP 的决策过程。

20. 项目最终没有为未来发展提供一个具体的路线图，因此审评人具体探讨了是否需要开展后续活动，以实现更广泛的目标，无论是通过项目二期还是通过将活动纳入 WIPO 相关计划的方式来实现。

¹⁰ 即阿根廷国家工业产权局（INPI）和摩洛哥工商业产权局（OMPIC）。

¹¹ 参见 CDIP/18/2 附件七第 11 页，这是提供给审评人的最新数字。

(iii) 方 法

21. 审评工作以《职责范围》和《WIPO评价政策》¹²为指导，采用了联合国评价小组的评价规范和标准（2016年6月最新版）一般原则。联合国评价小组的方法框架参考了经济合作与发展组织发展援助委员会（OECD-DAC）发布的评价标准和质量标准中的关键原则¹³。
22. 《职责范围》要求对项目质量，包括对它的设计和管理进行评估。根据《职责范围》的要求和标准审评做法，按以下五个标准¹⁴进行了评估：
- (a) 项目筹备和管理¹⁵：项目筹备和管理遵循良好做法的程度，包括在应用成果管理制的工具方面。
 - (b) 相关性：项目的各项目标在多大程度上符合受援国的要求、成员国的需求、全球优先事项和政策。
 - (c) 效率：投入（例如资金、专业技能和时间）如何以经济的方式转化为成果。这方面的审评主要是评估项目的方法。
 - (d) 效果：各项目标实现的程度，或预期实现的程度，同时考虑到其相关重要性。
 - (e) 可持续性：项目的益处援助完成之后仍然持续体现的可能性。
23. 除要依照上述四个标准之外，还要求审评人评估性别问题被纳入项目筹备和落实工作中的程度。
24. 审评工作结合采用了不同的数据收集方式，以确保定性和定量评估以证据为基础。这些方式包括案头研究、个别访谈和直接观察。这种方法的主要方面包括对数据进行三角验证及对其合理性进行评估。访谈人员名单及参阅文件列于本报告附录三和附录四。
25. 审评人在保持其独立性的同时，也采用了一种参与性的评价做法，征求了所有关键的项目利益攸关方群体之代表的意见。
26. 审评过程本身是用一种促进组织学习的方式设计的，意图让 WIPO 工作人员参与到这一进程之中，在可能的情况下获得他们对主要调查发现、结论和建议的意见。
27. 审评人工作自由，不受任何干扰。接受访谈的所有利益攸关方都愿意公开分享他们的观点。在数据收集过程中获得的信息全面、一致、清晰明确。
28. 秘书处为审评过程提供了便利，包括通过收集必要的文件和安排访谈给予协助。
29. 审评报告将在 2017 年 5 月的 CDIP 第十九届会议上提交，意在确保信息传播、对 CDIP 的决策过程提供意见，并帮助 WIPO 履行对其成员国的责任。

¹² 《WIPO 评价政策修订版》，（2016/2020 第二版），2016 年 2 月 19 日。

¹³ DAC 指导原则和参考系列，发展评价质量标准，OECD-DAC，OECD 2010 年。

¹⁴ 《职责范围》仅要求评估效果和可持续性。

¹⁵ 这些层面有时也依效率标准评估。

(iv) 本次审评的主要局限

30. 经验表明，能力建设经过受援国使用而体现出可衡量的效果是需要时间的。例如，注册一件工业品外观设计的过程，在项目援助后可能需要一年以上的的时间。因此，目前尚无法衡量外观设计注册对企业绩效的影响。

31. 假设项目成果可以促进两个受援国产生更广泛的社会经济变化，甚至做出更大贡献，将会更不合理。因此，尝试评估更广泛的影响结果将为时过早。不过，审评工作确实探讨了项目直接产生的结果。

32. 实况调查仅限于对秘书处提供的文件进行案头研究，以及对直接参与项目活动的这些参与者进行访谈。它们包括两个受援国的知识产权局、秘书处、对中小企业提供了支持的国内专家代表和少许中小企业代表。在秘书处内部，审评人与发展议程协调司、项目小组、提供具体支持工作的职能部门，以及项目旨在与其创建协同效果的 WIPO 各项计划进行了深入讨论。未对两个受援国进行实地访谈。

33. 阅读下文第二节的发现和评估时，应当考虑到这些局限必然会限制审评的范围和深度。

2. 发现和评估

本节列出了审评发现，并按照审评标准，对项目质量提出了评估意见。

(A) 项目筹备和管理

(i) 项目筹备

34. 大韩民国提交的相对开放的提案被转化为具体的、明确制定的项目概念。这一项目概念非常符合 WIPO 的任务授权及其计划落实的发展议程建议。

35. 项目设计包括在国家层面制定明确的可交付成果和一个促进实现目标的战略。计划中的落实计划不仅雄心勃勃，而且颇为实际。项目预算充分。各项活动安排合理，有助于实现目标。

36. 秘书处提议了一个有利的落实架构，它的特点是在每个受援国成立指导委员会（和项目执行小组）。另外，在每个国家还设立一个公私平台（阿根廷的咨询委员会或摩洛哥国家指导委员会），使各部委、专业协会、商会、学校和大学均可参与其中。在每个国家签署一个项目章程，确保所有关键的国家利益攸关方均参与其中，以实现共同目标。

37. 对设计阶段的管理投入进行了评估，确定需要有一个全职项目官员的支持，这是项目的关键成功因素。

38. 项目在启动阶段开始落实。开展的工作包括征聘一个项目官员、选择受援国和进行详细规划。在这两个国家制定国家外观设计保护战略和推广计划均属筹备活动。

39. 不将筹备活动列入项目文件的战略清晰明确，利于下一步的工作，从而也利于实现仿效落实试点办法的计划，以将益处扩至两个试点受援国之外的国家。在国家层面制定一个 WIPO 退出战略不在原计划之内，而是在落实过程中添加的活动。

(ii) 项目规划工具的使用（计划阶段）

40. 没有提供关于如何在规划和监测中适用成果管理制标准的详细书面指导方针。项目文件 CDIP/12/6 在项目筹备和报告方面采用了 WIPO 的标准模板，并未适用逻辑框架方法。逻辑框架是现在普遍被用作规划、监测和评估发展问题援助项目的工具，在联合国系统内亦是如此。

41. 项目的产出目标¹⁶清晰合理，虽然所定义的其中一些“产出”将会更被视为“成果”。产出和成果¹⁷部分地交织在一起。参与企业（不是秘书处）提交工业品外观设计保护申请，是所提供的支持产生的影响，并非属于项目可交付成果。同样，拓展至国际市场（有证据显示，是因参加交易会，而非经项目资助而进行的拓展）将属于项目活动（提高认识、培训等）的成果，而不是可交付成果（产出）。项目文件概述了项目预期会促进产生的更广泛的积极变化（总体发展目标、影响层面）¹⁸。

42. 成果管理制的良好做法要求将各级目标与各项指标连结在一起，指标应当具体、可计量、有抱负、相关、有时限（SMART）。如果数据收集工作需要资源，还应当明确验证的方式并划拨预算给予支持。

43. 大多数的产出和成果指标都是经过适当选择才采用的。针对参与国的“中小企业业务发展”的绩效指标（计划实现的成果），意在衡量运用外观设计保护的那些中小企业在项目落实之前和之后的营业额情况。营业额本身并不反映企业的成功，不是衡量通过外观设计保护是否增加了价值的指标。低附加值产品的高销量也可能导致产生较高的销售额。企业盈利能力的提高，才是衡量通过外观设计是否给项目增加了价值的更为适当的指标。中小企业的财务数字往往很难获得，因为如果法律上不要求它们的话，许多企业不愿意披露财务数据。

44. 确定假设、识别风险（包括制定减缓战略），也是一个合理的项目筹备工作的一部分。确定假设、识别风险时，应当查明与将产出转化为成果、将成果转化为影响相关的外部因素¹⁹。

45. 项目文件并不列入为整个项目识别的风险和确定的假设，而是在详细规划每项活动时要编制风险分析和缓解计划。这一点已在后期完成，列在了“项目范围说明书报告”²⁰（见下文 2.A.iii 部分）之中。

46. WIPO 的项目规划标准模板得到了充分应用。但这些形式不包括逻辑框架，而后者已成为标准工具，现被几乎所有发展问题参与者广泛用于技术合作中。

47. 使用一个优秀的逻辑框架并不保证一个项目会取得成功，但是有助于查明项目逻辑（成果链）中的可能的缺陷，这种缺陷否则可能会被忽略。这意味着，在发现根本逻辑缺陷之前一个项目可能就得到了批准，并被划拨了资金。不过，审评人评估到的几个规划不足的项目，最终都实现了预期成果。

¹⁶ 产出：因一项发展干预活动而导致产生的产品、资本商品和服务；此外，也可能包括干预活动所产生的变化，这些与实现成果相关（OECD，审评与成果管理关键术语词汇表，2010 年）。

¹⁷ 成果：一项干预活动的产出很可能产生或已经产生的短期和中期影响（OECD，审评与成果管理关键术语词汇表，2010 年）。

¹⁸ 影响：一项发展干预活动所产生的积极和消极的、初级和次级的长期影响，不论是直接或间接、有意或无意产生的（OECD，审评与成果管理关键术语词汇表，2010 年）。

¹⁹ 对因素或风险的假设：这些因素或风险可能会影响一项发展干预活动的进展或成功（OECD，审评与成果管理关键术语词汇表，2010 年）。

²⁰ 另见 CDIP/16/2 附件二第 6 页中的风险分析。

48. 应当强调指出的是，在项目落实期间，经与国家利益攸关方密切合作，为这两个国家制定了一个逻辑框架，用于内部监测和中期审评。

49. 要想在发展议程项目组合中持续正确应用成果管理制，需要针对所审查的项目文件和报告的质量制定明确的指导方针。

(iii) 项目管理

50. 项目管理工作非常令人满意。下列工作发挥了作用：

(a) 征聘一名技术合作专家担任全职项目官员，在项目的日常落实工作中对项目管理人予以支持。将诸多日常管理工作委派给临时项目官员的另一面是，她离开后，WIPO 可能会失去所获得的部分专业知识。

(b) 在受援国的知识产权局成立项目指导委员会（战略层面）和专门的项目小组（执行层面），对项目落实工作提供了显著的帮助。

(c) 在落实项目方面有一个全面的启动阶段，使秘书处和牵头机构的项目指导委员会能够就“项目范围说明书报告”²¹达成明确的共识。项目说明书报告列入了有关各方的具体责任。

(d) 制定了详细的执行计划，并经秘书处和受援国的知识产权局之间密切协调，进行了定期更新。

(e) 遴选出了适当的国家专家（有两个由八名专门从事外观设计和知识产权的专家组成的国家小组，负责进一步开发诊断和培训工具，并为企业制定针对性的外观设计保护战略）。

51. 项目小组并不是仅仅运用 WIPO 的报告模板中提供的“红绿灯系统”介绍中期落实情况报告，而是进行全面、深入、优质的中期内部审查。所做的工作范围广泛、内容全面、方法合理，正如外部审评人预期的那样。最有帮助的是找出了应汲取的教训。进行这种类型的深入审查要求具有“项目周期管理”专业知识，还要有时间。在秘书处其他部门全职工作的几个项目管理人符合要求。

52. 提交给发展议程协调司（内部）和 CDIP（成员国）的报告内容全面、信息准确、结构清晰。

53. 所有接受访谈的受益人均强调指出，他们与秘书处和项目管理层合作良好，并指出项目小组积极回应了他们的需求。

(B) 相关性

54. 相关性评估的是，项目的各项目标在多大程度上符合受援国的要求、成员国的需求、全球优先事项和 WIPO 的政策。

(i) 政策相关性

55. 战略政策对成员国的相关性经由 CDIP 协商一致批准项目得到了证实。项目旨在体现出从协助权利人保护其外观设计并提高其外观设计的价值中产生的益处。当时的想法并不是对外观设计部门的发展给予全面支持，这不属 WIPO 的任务授权。

²¹ 在启动阶段编拟的其他文件包括为每个国家制定的一项外观设计保护战略、一项推广战略和一项退出战略。外观设计保护战略和推广战略属于计划中的项目产出。

56. 项目目标非常符合发展议程建议 4，其中重点放在调整 WIPO 的技术合作，使其满足中小企业的需要。通过两个国家知识产权局对提高认识培训和能力建设活动给予支持，对发展议程建议 10 做出了极好地回应，后者重点强调加强国家知识产权机构的能力。

57. 项目目标符合WIPO的战略目标和计划²²。

(a) 项目有助于实现 2014–2015 年计划和预算的预期成果三. 2，其中呼吁发展中国家、最不发达国家、经济转型国家的人力资源能力得到加强，以能够胜任在有效运用知识产权促进发展方面的广泛要求。

(b) 产出层面的预期成果主要与计划 2²³相关，本项目就是在该计划下进行的。项目的示范效果促使为品牌和外观设计行业建立了一个有利的环境。

(c) 项目可能也有助于实现计划 9²⁴（知识产权战略可能包括外观设计战略）、计划 30²⁵（通过编制也针对中小企业的培训材料）和计划 31²⁶（通过鼓励两个发展中国家的权利人考虑对其外观设计申请国际注册）的目标，尽管贡献程度较少。

(d) 在运用外观设计这种知识产权方面可能存在的法律和制度约束问题，或许相关，但未做探讨。

(ii) 受益人相关性

58. 一般来说，外观设计对各企业不仅高度相关，而且日益相关，是增加产品附加值、促进实现产品差异化的一个工具。国际知识产权统计数据显示出申请和注册有逐渐增多的趋势。项目及时回应了这一趋势。

59. 接受访谈的所有国家利益攸关方均证实，WIPO 的援助充分满足了他们的需求。总体而言，项目针对的是那些与外观设计相关的国家、行业和部门。与其他类型的知识产权（如专利）相比，外观设计对农业机械生产者的相关度较低，这是在阿根廷所确定并涉及的重点产业之一。

60. 高度相关性也由两个知识产权局（和其他国家利益攸关方）的强烈的责任感所证实，尤其通过它们的大量实物捐助体现了出来。接受访谈的所有国家利益攸关方均表达了高度的热情和强烈的奉献精神。他们的责任感和承诺对实现成果颇有帮助。

61. 项目是作为一个试点干预活动设计的，是朝着在阿根廷和摩洛哥之外的国家实现更广泛的预期成果而刚刚迈出的第一步。因此，它与其他成员国的实际相关性仅限于所形成并分享的深刻见解。扩大项目规模、在其他国家仿效实施，将需要大量的额外支持。

²² 参见在项目制定之际适用的 2014/2015 年计划和预算。

²³ 计划 2：商标、工业品外观设计和地理标志。计划 2 “（……）将努力取得成果，使 WIPO 能够推进兼顾各方利益的国际品牌和外观设计框架的发展，并能建立可以满足成员国品牌和外观设计产业具体需求的法律环境。（……）”。

²⁴ 计划 9：非洲、阿拉伯、亚洲和太平洋、拉丁美洲和加勒比国家、最不发达国家。主要活动涉及根据国家发展计划所设计的针对各个国家的国家知识产权战略。

²⁵ 计划 30：中小企业与创新。本计划将作为 WIPO 内部中小企业相关知识产权问题的专门中心参考点。它的主要活动是编制中小企业相关材料，指导主要以中小企业支助机构和其他中介人为对象的培训活动和能力建设活动。

²⁶ 计划 31：海牙体系（外观设计注册）。

(C) 效果

62. 鉴于上文解释的局限性，审评工作主要评估了产出层面的计划中的预期成果。总体而言，审评人赞同提交给 CDIP 第十八届会议的最终报告中所报告的成果。所有计划中的产出均已交付，其中大部分交付及时，所有交付均质量优异。审评人通过进度报告案头研究、对所编制的材料进行审查、项目内部调查、内部中期审查报告和访谈核实了以下主要产出的交付情况：

(i) 项目启动

63. 在最初的筹备工作（招聘、选择两个试点国家和建立项目管理机构，参照上文 2.A 部分）完成之后，秘书处起草了以下四份文件：

(a) 阿根廷和摩洛哥的国家外观设计保护战略。

(b) 一份推广计划，被用作选择受益企业的依据。该计划确定了在战略上具有社会经济重大意义的工业部门。

(c) 一项退出战略，其中包括将项目提供的援助纳入相关国家机构的主流（除知识产权局之外，还有商业协会）。

(d) 根据对大约 2,000 家企业进行的需求评估（通过调查²⁷），为每个国家编制的可行性研究报告。

(ii) 阿根廷和摩洛哥的揭幕活动

64. 2014 年 9 月 3 日和 4 日在布宜诺斯艾利斯通过该项目举办了一次保护工业品外观设计国际专题研讨会。在摩洛哥，该项目于 2014 年 10 月 15 日至 16 日被提交给了外观设计师和潜在受益企业，另也呈交给了由各部委、学校、商业协会和其他利益攸关方参加的一次圆桌会议。这些活动有助于打造知名度，向相关公众提供信息，确保得到政治支持。

(iii) 选择企业

65. 利用明确制定的选择标准，经过严格的流程，阿根廷有 42 家企业、摩洛哥有 26 家企业被筛选出来，以从项目专家直接给予的支持中获益。有关这些企业的信息是在申请表中获取到的。

(iv) 编制工具

66. 项目编制了“五步骤战略性外观设计保护”工具，被用为给予企业直接支持的材料，内容涉及：(1) 企业及其业务战略；(2) 企业的工业品外观设计作品集；(3) 知识产权战略，特别是重点关注外观设计保护问题以促进业务发展；以及(4) 性别问题和多样性。在实际应用中，预诊断和诊断工具在国内专家的协助下得到了进一步完善。

(v) 项目启动仪式及国内专家培训

67. 2015 年 4 月 7 日在布宜诺斯艾利斯、2014 年 3 月 31 日/4 月 1 日在卡萨布兰卡分别举行了启动仪式，同时也为国内专家开展了能力建设活动，约 70 人参加了活动。

²⁷ 阿根廷 94 名调查对象；摩洛哥 249 名调查对象。总体答复率约为 15%，符合通常可预期的结果。

68. 2015 年 10 月 27 日，另一次能力建设会议在卡萨布兰卡举办，摩洛哥当局认为此会议非常重要。

(vi) 给予企业直接支持

69. 国内项目专家运用所开发的工具包（见上文），给受益的中小企业提供了直接支持，所涉方式包括预诊断和诊断性访谈、外观设计组合分析、就为促进企业发展而针对性制定的外观设计保护战略提供建议、针对性的现场提高认识和能力建设会议。援助工作也涉及了外观设计战略落实工作相关管理问题²⁸。

70. 秘书处进行了一次内部调查，得出的结论是受益企业对所获得的支持高度满意。审评人进行的利益攸关方访谈对此予以了证实。

(vii) 项目闭幕会议和颁奖

71. DiseñAr 闭幕会议于 2015 年 11 月 26 日在布宜诺斯艾利斯举行，之后举行了 WIPO 企业奖“设计思维奖”颁奖活动。在摩洛哥，闭幕会议于 2016 年 5 月 17 日在“卡萨布兰卡知识产权周”期间举行，之后举行了“非洲设计奖”颁奖活动。

(viii) 国际上的提高认识活动

72. 阿根廷-摩洛哥外观设计展——“释放国家外观设计潜力——对全国性外观设计创新和战略性利用外观设计权利进行投资”于 2016 年 11 月 16 日在日内瓦开幕。

73. 2016 年 11 月，项目组织了一次跨国知识共享研讨会（与两国的项目小组一道举办）、一次外观设计展，以及商标、工业品外观设计和地理标志法律常设委员会（SCT）第三十四届会议的一次会外活动。

74. 秘书处、阿根廷代表团、摩洛哥代表团及国家项目小组在 2016 年 11 月 17 日 SCT 第三十四届会议的一次午餐会外活动上向各成员国介绍了该试点项目和这两个国家的案例研究。

75. 除了享有打造“知名度”和“提高认识”所带来的益处，与会者也对能够与来自另一个受援国的同行进行交流表示赞赏。

(ix) 初步观察成果

76. 项目似乎已在两个受援国的关键利益攸关方中打造了很高的知名度和很强烈的示范效果。这两个知识产权局通过项目明显与关键知识产权用户的联系变得更为紧密，包括通过在不同活动中建立联系网络。提高认识活动似乎也成功地让权利人了解了通过注册可以为外观设计获得保护的益处。

77. 项目期间，这两个国家在 2015 年和 2016 年间的外观设计注册量有所增加。2016 年，阿根廷报告有 45 件注册，2015 年是 40 件，而摩洛哥的数量是 119 件注册，2015 年是 77 件。在阿根廷，商标注册从 29 件增至了 41 件（摩洛哥的数字尚未提供）²⁹。两年的时间还不足以定论看出明显的趋势。但是，可以表明，项目的提高认识和支持活动对企业保护它们的外观设计起了激励作用。

²⁸ 另见试点项目宣传册《释放各国的设计潜力》第 6 页，http://www.wipo.int/edocs/mdocs/sct/en/sct_34_side_event/sct_34_side_event_brochure.pdf，国内专家访谈已对此予以了证实。

²⁹ 资料来源：与各知识产权局的访谈。

(x) 影 响

78. 现阶段对影响层面的成果进行评估还为时过早。

(D) 效 率

(i) 财务执行情况

79. 根据上次截至 2016 年 8 月底的正式财务报告 (CDIP/18/2, 附件七第 11 页), 在 487,000 瑞士法郎的总预算中, 已支出总预算的 86% (包括 237,000 瑞郎的人事支出和 250,000 瑞郎的非人事支出)。

80. 项目报告了每个预算项目的支出总额和每项活动的支出总额。由于没有提供将支出与个别预算项目联系起来的财务报告, 因此无法按成本类别和每个产出详细分析所拨付的资金。

81. 用已公布的其他发展议程项目财务数据将总成本 (投入) 与交付的产出进行比较, 表明秘书处对资金的运用卓有成效。不过, 应当指出, 如果算上未反映在财务报告中的两个受益知识产权局的大量实物捐助, 项目投入 (所用资源) 将大大高于所报告的数字。

82. 项目预算紧张。轶事证据表明, 资金运用经济节约。例如, 特别是通过使用视频会议使国际差旅被限制至最低水平。加强广泛使用当地专门知识, 不仅节约财力, 而且有助于使成果可持续。

(ii) 方法评估

83. 对于产生了所需的示范效果的首次试点干预而言, 2.A 部分中讨论的方法颇为适当。对在创造和/或使用外观设计使其商业化方面有业绩记录的中小企业给予支持, 而不是与之前没有经验的中小企业合作, 是正确的选择。这同样适用于选择有强大的知识产权局和较强的吸收能力之国家的情况。在秘书处的技术投入方面, 将知识产权与商业专门知识结合起来非常重要。

84. 虽然该项目可以试用一个适用于较先进国家的模式, 但无法就对较不发达的发展中国家、最不发达国家和转型期国家采取何种方法更为合适得出结论。在就是否将支持外观设计商业化作为主流, 以及采用何种形式作出决定之前, 还需要在更广泛的国家试行类似的或经过调整的干预活动。

(iii) 产出质量的评估

85. 正如通过深入的案头审查和专家访谈所证实的那样, 所有可交付成果均质量优异。经秘书处内部评价所证明的极为积极的反馈意见, 通过访谈受益人代表也给予了证实。所有国内活动 (揭幕会议、启动活动、能力建设、闭幕活动) 和日内瓦活动均组织得颇有力度。

86. WIPO 的贡献不仅限于技术和财政投入。它作为一个国际组织的声誉及信誉也增加了主要利益攸关方的兴趣, 包括在政策层面。

(iv) 与秘书处开展的其他活动的协同

87. 审评工作发现, 项目对秘书处的其他活动没有产生显著的协同增效作用, 也没有与它们的活动有所重复。WIPO 内部没有其他实体在维护受保护的外观设计之价值的领域提供专门的能力建设支持。

(E) 成果可持续性的可能性

88. 尝试评估国家层面的成果可持续性还为时过早，因为益处的延续在很大程度上取决于各自知识产权局的后续工作。根据其在甄选过程中的承诺，两个知识产权局都表示愿意继续开展类似活动，以促进外观设计成为增加产品附加值的工具。摩洛哥的知识产权局和一位专家证实，目前正在支持中小企业通过受保护的知识产权将外观设计商业化。它们在各种展览中展示了一个国家后续项目。2017 年，将有新的企业和外观设计人从这种支持中受益。据报道，知识产权局请了著名外观设计人发表感言。此外，摩洛哥企业家联合会和摩洛哥出口商协会将根据与摩洛哥工业与商业产权局的协议开展后续活动。

89. 尽管有一些预算限制，阿根廷知识产权局似乎还是要开展提高认识活动，主要是与大学合作进行。

90. 由于在国际层面没有明确的后续行动路线图，因此如果秘书处没有系统的后续行动，益处和知名度就不可能在两个受援国之外持续彰显出来。

91. 将这次全面成功的试点扩大到更多国家，特别是欠发达国家，如果可能的话也扩大到其他区域的欠发达国家，将会提供必要的额外经验，使能够就秘书处可以如何继续加强各知识产权局的能力以进一步给企业提供类似支持得出结论。后续阶段结束时，应当可以提供出两个试点国家的更广泛的成果数据，例如企业层面（如果有的话）的数据。

92. 在其他国家仿效实施项目将进一步使 WIPO 可以利用现有专门知识，运用在其他国家接受了培训的国家专家之专业技能。在制定方法和开发工具方面进行大量投资的益处，将从仅两个国家扩至更多国家。除了提高效率，更广泛的“推广”活动也将会增加更大规模地创造和维持益处的机会。

93. 其他方面的经验将就是否有更多国家希望从秘书处获得类似支持向 CDIP 成员提供必要的深刻见解。此外，该方法也可以得到进一步完善。这将使 CDIP 能够就今后是否将类似活动纳入现有计划之一作出明智的决定。

(F) 性别问题

94. 性别平等是 WIPO 的一个优先事项³⁰。尚未提供关于如何将性别问题纳入发展议程项目编制和落实工作之主流中的具体指导方针。

95. 将性别问题纳入技术援助主流的核心是，在设计阶段根据性别问题分析确定与性别问题有关的目标，然后对其进行监测，目前尚未完成。性别问题主流化必须系统化，不仅限于遴选女性专家和研讨会参与者等临时举措。

96. 大多数项目管理人既不是发展问题专家也不是性别问题专家。他们在如何在发展工作中应用 WIPO 一般性政策方面需要具体实践指导。

97. 项目管理层对项目的性别问题方面颇为敏感。为解决性别问题已采取了重要步骤，其中包括特别对受益企业中的女性人数进行了分析，导致就受益企业得出了有意义的结论。在摩洛哥，企业女性负责人协会是指导委员会的一部分。

³⁰ 根据 2014 年 8 月 5 日第 47/2014 号指令。

98. 审评工作发现，没有迹象表明妇女参与项目不足。项目积极地努力实现 WIPO 对性别平等的承诺，尽管不是从一开始就这样。

99. 将性别问题持续纳入发展议程项目的主流需要为所有项目管理人提供明确的指导方针和培训。

3. 结 论

100. 上述发现和评估引出如下结论：

结论 1，关于项目编制和相关性：秘书处编制的项目涉及以适当方式促进中小企业战略性运用和保护工业品外观设计。与两个受援国的关键利益攸关方密切合作，进行了良好的编制工作，促使项目具有高度的相关性。

101. 秘书处在将大韩民国提交的比较开放的提案转化为一个明确制定的项目概念方面工作出色，项目概念符合 WIPO 的任务授权及其计划落实的发展议程各项建议。项目目标完全符合主要受益人（知识产权局和企业）的需求。项目针对的是那些与外观设计相关的国家、行业和部门。

102. 目标界定明确，虽然秘书处的可交付成果及其运用（成果）之间的区分并不总是明确清晰。为每个目标确定了指标，但并不是所有指标都具体、可计量、有抱负、相关、有时限。

103. 落实计划和预算不仅雄心勃勃，而且颇为实际。活动顺序合乎逻辑，有助于实现目标。落实架构的特点是在每个受援国成立指导委员会（战略管理）和项目小组（业务管理）。这个架构有助于实现目标。

104. WIPO 的规划、监测和报告标准模板未使用逻辑框架工具，后者已成为技术合作项目的主要管理工具。没有关于项目周期管理的详细指南，而这种指南颇为有用。

结论 2，关于管理、效率和效果：项目管理非常令人满意。秘书处及时和高质量地交付了所有产出。资源运用经济节约。项目成果性价比高。

105. 项目管理良好。在两个受援国建立地方落实架构（咨询委员会/国家指导委员会、项目指导委员会、项目小组）颇有帮助。一个关键的成功因素也包括征聘了一个具有技术合作背景和良好的项目管理技能的全职项目官员。管理灵活，能够满足受益人的需求。

106. 审评工作赞同项目完成报告。大多数计划中的产出交付及时，所有产出全部质量优异。评估更广泛的成果为时过早。不过，项目似乎在两个受援国的关键利益攸关方中打造了高度的知名度和示范效果。两个知识产权局通过项目，包括通过在不同活动中建立网络，明显加强了与主要知识产权用户的联系。提高认识活动似乎已经成功地告知了权利人有关通过注册获得对其外观设计之保护的益处。两个国家都报告了外观设计和商标注册有所增加的情况。

107. 除了通过在日内瓦的活动打造了一些知名度并引发了一些兴趣之外，要想在国际层面实现更广泛的预期成果（通过仿效实施和扩大规模），还需要通过项目二期显著付出更多努力。

108. 资金运用经济节约。可交付成果和相当紧张的预算相比较而言，项目成果性价比高，尽管财务数据没有考虑国家利益攸关方作为投入而贡献的大量实物捐助。

结论 3，关于成果的可持续性：除落实项目之外，摩洛哥工业与商业产权局（OMPIC）在摩洛哥正在开展其他活动。阿根廷计划继续开展活动，以促进提高知识产权的价值。要想在国际层面创建并维持益处需要开展后续工作。

109. 尝试评估国家层面的成果之较长期可持续性的可能性还为时过早，因为益处能否持续体现出来在很大程度上取决于各自知识产权局的后续工作。根据其在甄选过程中的承诺，两个知识产权局都表示愿意继续开展类似活动，以促进外观设计成为增加产品附加值的工具。摩洛哥工业与商业产权局正在摩洛哥牵头开展有关活动。

110. 在没有后续干预的情况下，几乎不可能在国际层面让有限的益处（兴趣和知名度）依然体现出来。将这次全面成功的试点扩大到更多国家，特别是欠发达国家，如果可能的话也扩大到其他区域的欠发达国家，将会提供必要的额外经验，使能够就秘书处可以如何继续加强各知识产权局的能力，以进一步给企业长期提供类似支持得出结论。

结论 4，关于性别问题主流化：虽然项目落实中积极考虑到了性别问题，但并没有遵循 WIPO 的一种明确的方法。性别平等是 WIPO 的一个优先事项，但在如何将性别问题纳入发展议程项目的主流方面，没有给项目管理者指导意见。

111. 项目管理层为解决性别问题作出了重大努力。审评工作发现，没有迹象表明妇女参与项目不足。

112. 项目积极地努力实现 WIPO 对性别平等的承诺，尽管并不系统，尽管也不是从一开始就这样。

113. 将性别问题持续纳入发展议程项目的主流，需要为所有项目管理者提供明确的指导方针和培训。

4. 建议

114. 根据上述结论，审评工作提出以下建议：

建议 1（根据结论 2 和 3）建议 WIPO 秘书处向 CDIP 提议开展项目二期，以获得更多经验，若各国兴致更为广泛，可以准备扩大规模并仿效实施此做法。

(a) 向 CDIP 提议开展项目二期，以便在来自不同地区的其他国家试行此做法。根据具体国家的需要，酌情调整此做法。

(b) 让各局决定哪些国家可能是新目标。

(c) 在继续把国家对口机构的承诺作为关键的选择标准的同时，确保平衡地选择处于知识产权制度不同发展阶段的受援国。

(d) 酌情考虑使用新的受援国的项目专家。

(e) 支持阿根廷和摩洛哥的知识产权局评估更广泛的项目成果。

(f) 如果项目二期的中期审查体现出积极的成果，则就如何确保在其他国家仿效实施类似项目制定一个详细的战略。

建议 2（根据结论 2）建议 WIPO 秘书处系统地评估新发展议程项目所需的管理投入，并酌情确保对项目的日常落实工作予以支持。

115. 对于新项目，秘书处应当系统地评估所需的管理投入与项目管理工作量。在适当情况下，秘书处应当把征聘一名负责项目日常管理的项目官员列入预算。

116. 要想对项目管理人的技术专业知识起到补充作用，项目官员应当主要是具有实地经验和良好项目管理技能的发展问题成熟专家。

117. 确保将管理责任委托给外部征聘的临时工作人员，不会导致产权组织的专门知识丢失。

建议 3（根据结论 1 和 2）建议 WIPO 秘书处向 CDIP 提议一个发展议程项目，目的是为发展议程项目的规划和落实工作，包括性别问题主流化，开发具体工具。

118. 为了确保在发展议程项目中持续采用良好做法，WIPO 秘书处应当考虑向 CDIP 提议一个新的发展议程项目，专门侧重为发展议程项目开发和引进项目管理工具。

119. 可交付成果应当尤其包括：

- (a) 确定联合国系统内规划和监测（包括工具）方面的现有良好做法。
- (b) 在现有良好做法基础上，开发一个工具包，用于设计和监测发展议程项目（包括如何将性别问题相关方面纳入所有发展议程项目的主流）。
- (c) 工具包必须包括明确的落实过程和落实责任。逻辑框架应当是规划、监测和评价（项目周期管理）的依据。在利用其他组织的现有良好做法的同时，必须调整工具包以适合 WIPO 的具体技术合作活动。
- (d) （使用工具包）为新的项目管理人开发项目周期管理短期培训课程。
- (e) 试行采用这些文件和课程。如果成功，请考虑将其应用于整个组织的所有技术合作项目/计划中。

附录表

附录一	项目文件
附录二	职责范围
附录三	访谈人员名单
附录四	文件列表

[后接附录]

附录一：项目文件

项目文件 CDIP/12/6 见：

http://www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=252504

[后接附录二]

附录二：职责范围

职责范围

任务标题：	项目审评：知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家企业发展
部门/单位名称：	发展部门发展议程协调司（DACD）
任务地点：	瑞士埃维拉尔（洛伊比林根）
预期出差地点（如适用）：	在任务委派期间，审评人将赴位于瑞士日内瓦的WIPO 总部执行两次公务（日期待定）
预期任务期限：	2016 年 11 月 15 日至 2017 年 5 月 30 日

1. 任务目标

本文件介绍审评落实发展议程建议 4 和 10 之发展议程项目“知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家企业发展”的职责范围。

项目依据的是大韩民国在发展知识产权委员会（CDIP）第十一届会议上提交的一份提案。提案载于文件 CDIP/11/7，已经委员会于 2013 年 11 月在日内瓦举行的第十二届会议上批准。项目旨在支持积极创造和商业化外观设计的中小企业积极利用知识产权制度、制定鼓励外观设计投资的战略。通过与参与国牵头机构密切合作，项目旨在促进两个选定国家（阿根廷和摩洛哥）的中小企业对知识产权，特别是对工业品外观设计权的战略运用，由此鼓励采用一种积极的方法在国内和出口市场上保护外观设计。

本项目在项目管理人品牌与外观设计部门法律与立法咨询司司长马库斯·赫佩格尔先生监督下实施。

本次审评旨在成为一项参与性审评，应当让下列与项目利益攸关的各方积极参与审评过程：项目小组、合作伙伴、受益人和其他任何有关方。

本次审评有两重主要目标：

- (a) 从项目实施中汲取经验：哪些因素很好地发挥了作用，哪些未能很好地发挥作用，以利于继续在该领域开展活动。这其中包括评估项目设计框架、项目管理（包括监测和报告工具），以及衡量并报告迄今为止所取得的成果，并评估所取得的成果是否能具有可持续性；以及
- (b) 提供循证的审评信息，以为 CDIP 的决策过程提供支持。

本次审评尤其将评估本项目在下列方面发挥作用的程度：

- (a) 鼓励对外观设计进行投资，通过战略性利用知识产权，特别是积极运用迄今被忽视的适当的外观设计保护机制，促进参与国的中小企业的业务发展；以及

(b) 提高国家外观设计机构，包括知识产权局的能力，鼓励战略性利用知识产权制度，促进外观设计生产业务，从而促使加强利用现有外观设计保护机制。

为此，本次审评将特别侧重于评估下列关键审评问题：

项目设计和管理

- (a) 初始项目文件是否适于作为落实项目和评估所取得的成果的指导；
- (b) 项目监测、自我评估和报告工具，并分析其是否实用、充分，以便能向项目小组和关键利益攸关方提供用以决策的相关信息；
- (c) WIPO 秘书处内部的其他实体能够在多大程度上帮助和促成项目有效、高效地落实；
- (d) 初始项目文件中认定的风险已经在多大程度上出现或者得到了缓解；以及
- (e) 本项目应对新兴趋势、技术和其他外部压力的能力。

效果

- (a) 项目在加强国家知识产权外观设计保护机制战略以及两个选定国家的中小企业对战略的运用方面的效果和作用；
- (b) 项目在提高国家外观设计机构，包括知识产权局的能力方面的作用和效果；
- (c) 项目在鼓励外观设计生产企业战略性运用知识产权制度、从而导致加强利用现有外观设计保护机制方面的作用和效果。

可持续性

就知识产权和外观设计管理促进发展中国家和最不发达国家企业发展继续开展工作的可能性。

落实发展议程各项建议

发展议程建议 4 和 10 已经通过这一项目得以落实的程度。

本次接受审评的项目时间期限为 24 个月。审评工作重点不应针对每个具体活动进行评估，而应针对项目整体及其在下列方面作出的贡献：对成员国的需求进行评估并确定满足这些需求的资源和手段；项目随着时间推移的演变情况；项目在项目设计、项目管理、协调、连贯性、落实工作和所取得的成果等方面的效绩。

为了实现上述目标，审评方法的宗旨是在汲取经验教训以及问责的需求之间达成平衡。为此，本次审评应让下列与项目利益攸关的各方积极参与审评过程：项目小组、高级管理人员、成员国和国家知识产权局。

外部审评专家将负责开展审评，并与项目小组和发展议程协调司进行磋商与合作。审评方法将包括下列几个方面：

- (a) 案头审查与项目相关的书面材料，包括项目框架（原始项目文件和研究）、进展报告、监测信息、任务报告和其他相关文件。
- (b) 对 WIPO 秘书处（项目小组、对项目有实质性贡献的其他实体等）进行访谈；以及

- (c) 对各利益攸关方进行访谈。

2. 交付成果/服务

审评人将交付下列成果：

- (a) 一份启动报告，在其中说明审评方法和方式做法、数据收集工具（包括对于最终受益人和利益攸关方的调查）、数据分析方法、将要访谈的关键利益攸关方、其余的审评问题、绩效评估标准与审评工作计划；
- (b) 审评报告草案，其中包括从审评发现和结论中得出的行动建议；
- (c) 最终审评报告，其中包括一份内容提要，报告结构如下：
 - (i) 对所用审评方法的说明；
 - (ii) 围绕关键审评问题得出的关键循证审评发现之摘要；
 - (iii) 基于审评发现作出的结论；以及
 - (iv) 由结论和所汲取的经验教训而作出的建议。
- (d) 最终审评报告全面内容提要。

此次项目审评预期将于 2016 年 11 月 15 日启动，2017 年 4 月 15 日完成。报告语言为英语。

3. 报 告

顾问将受发展议程协调司司长监督。除此之外，审评人应当：

- (a) 与发展议程协调司、项目管理人及品牌与外观设计部门法律与立法咨询司密切合作。审评人还应当应要求与 WIPO 相关项目管理人协作；并且
- (b) 在分析报告的各个阶段（启动报告和最终审评报告）确保数据的质量（有效性、一致性和准确性）。

4. 审评人简介

Daniel Keller 先生拥有在编制、管理和审评项目，以及开展公共和私营领域的机构评估的丰富经验。Keller 先生还曾与 WIPO 合作，对下列已完成的发展议程项目做了审评报告，即“关于加强发展中国家和最不发达国家之间知识产权与发展问题南南合作的项目”（文件 CDIP/7/6）、“知识产权与社会经济发展项目”（文件 CDIP/5/7 Rev.）、“关于开放式合作项目和知识产权模式的项目”（CDIP/6/6/Rev.）和“知识产权与技术转让：共同挑战 - 共同解决”项目（CDIP/16/3）。

5. 合同期限和费用

本合同将于 2016 年 11 月 15 日开始，2017 年 5 月 30 日结束。在此期间，须遵循下述时间安排：

启动报告应于 2016 年 12 月 15 日之前提交给 WIPO。WIPO 应于 2016 年 12 月 20 日之前将其反馈意见告知审评人。审评报告草案应于 2017 年 1 月 15 日之前提交给 WIPO。对于草案的事实性修改将于 2017 年 1 月 20 日之前作出。最终审评报告应于 2017 年 2 月 15 日之前提交。附件中载有一份管理层答复的审评报告最终稿应在拟于 2017 年 4 月至 5 月召开的 CDIP 第十九届会议上进行审议。审评人将被要求在该届 CDIP 会议期间就审评报告作介绍。

[后接附录三]

附录三：访谈人员名单[请发展议程协调司核实]

次序	姓名和职务
1.	Naima Benharbit El Alami 女士，摩洛哥工业与商业产权局市场和国际关系部负责人
2.	Maria Eugenia Barroso 律师，阿根廷工业产权局制度和国际关系部负责人
3.	Diego Domma 先生，阿根廷本地专家
4.	Matthew Forno 先生，WIPO 马德里注册、品牌与外观设计部门信息及推广司高级顾问
5.	Marina Foschi 先生，WIPO 品牌与外观设计部门法律与立法咨询司外观设计和地理标志法律科法律干事
6.	George Ghandour 先生，WIPO 发展部门发展议程协调司高级计划干事
7.	Oswaldo Girones Jorda 先生，发展部门拉丁美洲和加勒比地区局顾问
8.	马库斯·赫佩格尔先生，品牌与外观设计部门法律与立法咨询司前司长
9.	Abid Kabadi 先生，摩洛哥本地专家
10.	Hicham Lahlou 先生，摩洛哥本地专家
11.	马里奥·马图斯先生，WIPO 发展部门副总干事
12.	Kaori Saito 女士，WIPO 人力资源管理司性别问题与多样性专家
13.	M' Hamed Sidi el Khir 先生，WIPO 发展部门阿拉伯国家地区局顾问
14.	玛丽亚·萨拉加女士，WIPO 品牌与外观设计部门法律与立法咨询司前项目官员

[后接附录四]

附录四：文件列表

评价方面的文件

- 《WIPO 评价政策修订版》（2016/2020 第二版），2016 年 2 月 19 日。
- DAC 指导原则和参考系列，发展问题评价质量标准，OECD 发展援助委员会（DAC），OECD 2010 年。
- 联合国评价小组的评价规范和标准（最新版：2016 年 6 月）。

WIPO 计划文件

- 2007 年 WIPO 成员国大会在 WIPO 发展议程下通过的 45 项建议。
- 2013 年 12 月 12 日 WIPO 成员国大会批准的 2014/2015 两年期计划和预算。

项目规划和报告

- 项目提案，大韩民国编拟，CDIP/11/7 附件第 2 页
- 项目文件，CDIP/12/6
- 进展报告，CDIP/14/2 附件六，2014 年 8 月 28 日
- 进展报告，CDIP/16/2 附件二，2015 年 8 月 13 日
- 进展报告，CDIP/17/2 第 18 页 (iv)
- 完成报告，CDIP/18/2 附件七，2016 年 8 月 15 日
- 内部项目自我审评报告（2015 年 11 月）

项目产出

项目筹备

- 阿根廷国家外观设计保护战略
- 摩洛哥国家外观设计保护战略
- 阿根廷的推广计划
- 摩洛哥的推广计划
- 阿根廷的可行性研究
- 摩洛哥的可行性研究
- 阿根廷企业的筹备工作调查摘要
- 摩洛哥企业的筹备工作调查摘要
- 阿根廷的退出战略
- 摩洛哥的退出战略

启动活动

- 阿根廷的议程/计划揭幕活动
- 摩洛哥的议程/计划揭幕活动
- 卡萨布兰卡议程/计划能力建设会议（2015 年 10 月 27 日）

选择中小企业

- 关于企业选择的报告

培训材料

- “五步骤战略性外观设计保护”工具

宣传材料

- WIPO 知识产权和外观设计管理促进企业发展试点项目释放各国的外观设计潜力手册
- 关于 DiseñAr 计划的阿根廷视频: <http://www.inpi.gov.ar/index.php?Id=323&criterio=1>
- 关于 Namadij 计划的摩洛哥视频: https://www.youtube.com/watch?v=Xtzeu6yp_Xs
- DiseñAr 计划宣传页
- Namadij 计划宣传页

闭幕会议和案例研究

- 阿根廷的闭幕会议日程
- 摩洛哥的闭幕会议日程

案例研究在 2015 年 11 月 17 日 SCT 第三十四届会议的一次午餐会外活动上向各成员国介绍了案例研究。

[附录四和文件完]