

发展与知识产权委员会（CDIP）

第二十三届会议

2019年5月20日至24日，日内瓦

“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段” 项目审评报告

瑞士洛伊比林根顾问 Daniel Keller 先生编拟

1. 本文件附件中载有由瑞士洛伊比林根 EvalCo Sarl 咨询公司顾问 Daniel Keller 先生编拟的“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段”项目独立审评报告。

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	5
1. 引言	6
(A) 项目背景和描述	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	7
(iv) 主要的审评步骤	8
(v) 本次审评的主要局限	8
2. 发现和评价	9
(A) 项目筹备和管理	9
(i) 项目筹备	9
(ii) 项目计划工具的使用（计划制定阶段）	9
(iii) 项目管理	10
(B) 相关性	10
(i) 政策相关性	10
(ii) 与受益方的相关性	11
(C) 效果	12
(i) 研讨会、讲习班、培训和参观考察	12
(ii) 可行性研究	13
(iii) 培训材料	13
(iv) 产出质量评估	13
(v) 初步观察成果	14
(vi) 影响	14
(D) 效率	14
(i) 财务执行情况	14
(ii) 方法评估	14
(iii) 与秘书处其他活动的协同配合	15
(E) 成果可持续性的可能性	15
3. 结论	16
4. 建议	18
(i) 项目设计和管理	2
(ii) 效果	2
(iii) 可持续性	3
(iv) 落实发展议程建议	3

缩略语列表

BBDA	布基纳法索版权局
CDIP	发展与知识产权委员会
CEMAC	中非经济与货币共同体
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
FESPACO	瓦加杜古泛非电影电视节
IP	知识产权
IPR(s)	知识产权
KECOBO	肯尼亚版权委员会
KFC	肯尼亚电影委员会
LDCs	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
SABAM	比利时作家、作曲家和出版商协会
SMART (指标)	具体、可计量、可实现、相关、有时限
SME(s)	中小企业
SODAV	塞内加尔版权及相关权协会
ToRs	(本次审评的) 职责范围
UEMOA	西非经济和货币联盟
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（以下称“审评”）内容涉及发展议程下的“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段”（项目代码 DA DA_1_2_4_10_11）（以下称“项目”）。审评工作于 2019 年 1 月至 5 月由埃维拉尔/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，关于项目筹备和管理：总体来说，项目筹备充分，管理得当。资源限制和外部因素导致某些活动推迟完成。

第一阶段的经验和教训对筹备工作有所助益。彻底的高质量范围界定研究有助于了解非洲音像领域及其面临的挑战和应对的方法。更广阔的项目目标和干预逻辑基本清晰。项目文件包括干预策略，阐述了计划开展的活动，以及落实这些活动的时间表。资金到位率表明，预算是准确的。不过，计划所需的人员投入（时间分配）未能充分考虑到项目的复杂程度和活动的数量，因而导致某些活动（例如最终敲定产权组织远程学习课程）推迟完成。虽然受益国指定了联络点，但是秘书处和受益国之间并没有建立正式的管理架构。就产权组织支持停止之后如何确保项目收益的延续性（可持续性），缺乏带有具体措施的分阶段退出策略。

管理层选择了合适的专家，保证了所提供支持的质量。受益方特别强调了秘书处对他们的需求做出及时响应。

项目采用了产权组织的计划和报告模板。与其他大多数发展问题参与者不同，产权组织在项目计划、监测和评价方面未使用逻辑框架。

结论 2，关于相关性：项目正当其时，满足了受益方的需求，完全符合成员国设定的战略优先事项。

音像领域是知识经济最具创造力的智慧资产，也是非洲经济增长和发展的关键领域。非洲电影制片人大多很小，在充分实现新兴技术带来的经济潜力上面临诸多挑战。项目把数字技术与版权保护体系结合在一起，可谓正当其时，合理响应了非洲音像领域面临的挑战。

项目获得发展与知识产权委员会一致通过证明了其对于各成员国的战略相关性。项目很好地响应了发展议程的相关建议。

项目目标亦符合计划 3 的目标，后者呼吁提升在音像内容的融资和合法利用方面有效利用和管理版权及相关权的能力和技能，来支持数字时代下当地音像领域的发展，以促进经济、社会和文化发展。在较低程度上，项目还对计划 9（以非洲为重点）、11（所计划的音像领域远程学习课程）、15（关于集体管理组织信息技术基础设施的一些考虑）、16（加强经济数据收集的可行性研究）和 17（关于争议解决的一次培训，包括调解和仲裁）的目标做出了潜在贡献。

结论 3，关于效果：除了远程学习课程，所有计划内的产出均已完成。虽然就更广泛成果进行评估还为时过早，但是审评已记录了音像领域专业化取得的一些初步积极进展。

项目推动了知识产权在音像领域的应用，增强了知识资产在五个目标国家（布基纳法索、科特迪瓦、肯尼亚、摩洛哥和塞内加尔）的价格稳定性，最终目标是提升音像领域的生存力。

提供的支持包括：完善法律框架的建议，提升版权部门和集体管理组织的能力，以更好地服务视听领域的需求，以及直接推动中小企业的能力建设，着重完善法定协议中关于知识产权的条款。此外，在肯尼亚举行了替代性争议解决机制（争议防范、调解和仲裁）讲习班。

开展的活动包括：在所有受益国家举办讲习班，在塞内加尔举行 SODAV 现场审核与培训，加强经济数据收集可行性研究，以及一次参观考察。计划内的远程学习课程将通过 WIPO 学院开展，预计将在 2019 年 6 月完成。除此之外，计划中的产出交付及时，并且质量优异。

虽然现在就预期成果做出评价为时过早，不过受益方反馈称，他们国家的音像领域对知识产权的利用意识已经得到了提升。他们还说，电影产业的专业化，包括契约关系的正式化和知识产权相关因素的考量，也取得了初步的积极进展。另外，产权组织的投入推动布基纳法索、摩洛哥和塞内加尔修改了国内的法律，并推动肯尼亚出台了一项电影政策。

结论 4，关于效率：总的来说，项目采用的方法得当。成本效益关系（产出水平）与产权组织的类似项目具有可比性。

在各种活动（主要是研讨会和讲习班）中，非人事费有很大一部分与组织研讨会、讲习班和一次参观考察有关。以总部人员出差的方式，利用讲习班开展能力建设显然是一项成本高昂的知识转移方式。在推动多个利益攸关方交流经验和进行对话方面，网络虽然一开始能带来动力，但是也需要现场的会议才能实现。至于技术输入，知识产权与商业知识的结合具有重要的意义。此外，在整个音像价值链中找出瓶颈，并努力从整体上解决这些问题也非常重要。

通过项目，西非法语国家的南-南技术转让中涌现了一些很好的例子。虽然做了一些努力，但是这些国家与肯尼亚之间的交流更为有限，这主要是由于语言障碍和法律体系的差异（肯尼亚采用英美法系，西非法语国家采用大陆法系）造成的。

初步证据显示，在同属一个音像制作市场的国家，或者不同国家的艺术家通常在音像制作上进行合作的情况下，加强音像领域最好的途径是通过区域干预，特别是在像西非经济货币联盟这样一个业已存在项目可链接的正式或非正式区域合作框架的区域。

虽然与其他部门的协同效应仍然比较有限，不过未记录到任何重复或重叠部分。

结论 5，关于可持续性：项目所覆盖国家收益的连续性需要得到进一步支持。

目前在国家层面上评估项目成果的可持续性尚不成熟，因为收益的连续性在很大程度上取决于各国知识产权局的跟进。目标国家中主管音像政策的版权局以及文化部的能力和资源参差不齐。

提供支持几年后，将很难有正当的理由在相同地区再次开展涉及音像领域的发展议程项目，或再次启动项目的后续阶段，因为发展议程项目的主要作用是试点通过利用知识产权促进发展的创新途径。

项目提供了一大批服务，其中大部分在产权组织秘书处已经可以获得，并因此已被纳入主流。其他活动，例如向非洲音像领域与知识产权无关的“专业化”提供更全面的支持，将超出产权组织的职权范围。

这就需要在常规计划中采取后续措施，尽管高需求或许意味着投入更多的可用资源。产权组织计划在音像领域开展全面的远程学习课程，面向音像领域专业范畴的广泛人群。这项活动将在确保能力建设和培训工作的连续性方面发挥核心作用。

项目仅触及创意产业中与知识产权相关的替代性争议解决机制（冲突的防范、调解和仲裁）。为了解决这个高度相关的主题，需要在总体上探索发展中国家潜在的与知识产权相关的替代争议解决方式以及试点可能模式为目的，开展单独的项目。

建 议

根据上述结论，本次审评得出以下建议：

对产权组织秘书处的建议 1（针对结论 3）

按照计划完成面向音像领域的产权组织远程学习课程。

对产权组织秘书处的建议 2（针对结论 5）

- (a) 在现有资源和服务允许的条件下，通过产权组织的相关计划，向非洲的音像产业提供后续支持。
- (b) 在针对非洲创意产业开展新的发展议程项目（如果有）的框架内，探索选择性提供后续支持的选项。
- (c) 探索成员国在发展中国家和最不发达国家开展涉及替代性争议解决机制（调解，仲裁等）的发展议程项目的兴趣。如果有需求，请向发展与知识产权委员会提出一个项目供其审议。

对产权组织秘书处的建议 3（针对结论 1 和 4）

- (a) 在发展议程项目的编制过程中，秘书处应当依据项目管理人的当前工作量，对需要的管理投入进行系统性的评估。
- (b) 秘书处应当酌情就负责支持项目管理人开展日常项目管理/落实工作的项目干事的招募进行预算。
- (c) 为了补充项目管理人的专业技术知识，项目干事的主要经历应当是拥有良好记录的发展领域从业人员，并具备实地经验和出色的项目管理技能。

1. 引言

1. 本次独立最终审评（以下称“审评”）内容涉及发展议程（DA）下的“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段”（项目代码 DA_1_2_4_10_11）（以下称“项目”）（见附录一）。秘书处负责落实项目的是版权法司。

2. 此次审评由秘书处委托，以 2018 年 12 月 21 日的《职责范围》（ToR）（附录二）作为指导。由外部审评人¹于 2019 年 1 月 2 日至 2019 年 5 月 25 日与秘书处协调开展。

(A) 项目背景和描述

3. 本项目于 2016 年 4 月在日内瓦重新召开的发展与知识产权委员会第十七届会议上通过²，以作为“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域”³的后续阶段，该项目于 2015 年 12 月结束，2016 年经过审评⁴。项目的预计期限为 30 个月。

4. 项目总预算为 54 万瑞士法郎，包括 43 万瑞士法郎的非人事费用和 11 万瑞士法郎的人事费用。产权组织秘书处的报告显示，预算已经 100% 用完。⁵

5. 项目分为三个主要部分（研究和远程学习、职业发展和培训，以及监管和管理框架），目的在于促进知识产权的应用，向非洲新兴的、市场驱动的音像领域的发展和专业化提供支持。项目第二阶段涵盖了第一阶段的受益国家（塞内加尔、布基纳法索和肯尼亚），并新增两个国家（摩洛哥和科特迪瓦）。选择这两个国家是因为它们作为观察员参与了第一阶段，而且音像政策和制度框架处于高级发展阶段，预计能促进国家之间的经验和最佳做法交流。

6. 主要受益方⁶有版权局、负责电影和音像产业的国家部门（作为与秘书处的联络点）、集体管理组织、制片人、广播公司、地方行政官和律师。此外，项目还瞄准媒体监管机构⁷。

7. 以下是项目的具体目标⁸：

(a) 通过专业化和深化创作者和艺术家对知识产权制度在音像领域的相互作用的理解，使之能够在电影制作流程的关键阶段，在制定业务计划/战略中有效管理知识产权资产，从而推进受益国音像领域的发展；

(b) 通过增强技能，使中小企业能够在当地市场和国际市场中确保收入来源，从而对当地内容的发展和发行提供支持；

¹ 瑞士埃维拉尔/洛伊比林根的 Daniel P. Keller。该审评人是独立的，从未参与过本项目或秘书处其他项目的筹备或实施。

² 项目文件：CDIP 17/7，附件，2016 年 4 月 4 日，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段”（项目代码 DA_1_2_4_10_11）。

³ 项目文件：CDIP 9/13，附件，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”（项目代码 DA_1_2_4_10_11）。

⁴ 最终审评：CDIP 17/3，2016 年 1 月 21 日，关于“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家视听领域项目”的外部独立审评报告（由日内瓦 Owl RE 创始人 Glenn O' Neil 先生开展）。

⁵ “加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段”完成及自我审评报告（2019 年 2 月 25 日）。

⁶ 布基纳法索版权局（BBDA）；肯尼亚版权委员会（KECOBO）；塞内加尔版权局（SODAV）；科特迪瓦文化部；摩洛哥电影中心（CMC）；肯尼亚电影委员会（KFC）；塞内加尔电影摄影局。

⁷ 科特迪瓦音像传播高级管理局（HACA）；肯尼亚通信局；摩洛哥音像传播高级管理局（HACA）；塞内加尔国家音像监管委员会（CNRA）。

⁸ CDIP 17/7，附件，第 4 页。

(c) 通过改善知识产权资产的管理技能、法律框架，并特别通过基础设施发展来改进制度能力，从而增强版权交易的盈利能力；以及

(d) 树立尊重版权的风尚。

8. 项目活动包括在所有受益国家的研讨会和讲习班，一项可行性研究，以及音像领域远程学习课程，后者将通过 WIPO 学院提供。

9. 项目从 2016 年 6 月开始实施⁹，除了远程学习课程预计将于 2019 年 6 月推出，其他计划内的活动均已完成。

(B) 本次审评的范围、目的、方法和局限

(i) 范围

10. 本次审评涵盖从 2016 年 6 月至 2018 年 10 月的整个项目期限。为了确保从不同来源获取的数据的一致性，纳入了 2019 年 2 月 28 日（提交报告草案的最后期限）之前的所有发现。2019 年 3 月 1 日之后的后续进展情况不在考虑范围内。

(ii) 主要目的

11. 为了在组织学习与确保秘书处对各成员国负责之间维持平衡，审评包括两重具体目标：

(a) 学习项目落实过程中的经验：在本领域持续开展活动的收益方面，哪些发挥了良好的作用，哪些没有。这包括评估项目的设计框架、项目管理，包括监测和报告工具，对迄今为止所获取成果的衡量和报告，以及对所获取成果是否具有可持续性的评估；以及

(b) 提供循证的审评信息，以支持发展与知识产权委员会的决策。

12. 在上述目标的范畴内，审评人需要分析本项目在以下方面发挥作用的程度：(a) 促进知识产权制度在音像作品的融资、制作和发行中的应用；(b) 推动建立有效的基础设施支持知识产权交易和许可，并提升相关技能，以提高音像制品创作者和整个产业的经济收益。

13. 《职责范围》提供了经多次累积获得的具体审评问题。访谈获取的信息通过后续访谈和其他文件进行了验证。

14. 由于在持续支持非洲音像领域方面没有具体的路线图，本次审评探索了确保初步成果的可持续性和实现更广泛目标的具体需求。

(iii) 方法

15. 审评的方法框架采用了产权组织审评政策¹⁰参考的经合组织发展援助委员会的审评准则和质量标准¹¹，并在《职责范围》内进行了描述。《职责范围》主要要求对项目质量进行评估，包括其设计和管理。

⁹ 参见《进展报告》：CDIP 18/2，2016 年 8 月 15 日，附件四，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域——第二阶段项目”

¹⁰ 产权组织，《经修订的评价政策》（第二版 2016/2020），2016 年 2 月 19 日

¹¹ 《发展援助委员会指导原则和参考系列》，《发展评价质量标准》，经合组织发展援助委员会（DAC），经合组织，2010 年。发展援助委员会的评价标准被国际社会公认为最佳做法，并被大多数发展问题参与方广泛采用。

16. 依照《职责范围》和采用标准的审评做法，本次审评基于以下五项标准开展¹²：
- (a) 项目筹备和管理¹³：项目的筹备和管理符合良好做法的程度，包括对成果管理制工具的应用。管理还包括监测和自我审评，风险缓解，以及管理层对新出现的外部发展的响应能力。
 - (b) 相关性：项目目标符合受益方要求、成员国需求、全球优先事项和产权组织政策（特别是发展议程建议）的程度。
 - (c) 效率¹⁴：资源/投入（例如资金、专业知识和时间）转化为结果的经济性¹⁵，即是否“物有所值”。
 - (d) 效果：目标实现的程度（包括项目对发展议程建议的落实程度），或者根据相对重要性，目标理应实现的程度。本次审评还考虑了预期结果的实现或可能出现的正面/负面意外结果（只要存在可能性）。作为基础，根据项目文件中规定的关键绩效指标对报告的结果进行了验证和评估。
 - (e) 可持续性：评估援助完成后，项目收益（产出和成果）持续的可能性。
17. 结合不同的审评工具，确保循证的定性定量评估。对不同来源的数据进行了三角验证，分析了所获取结果的合理性。结论和建议均根据审评结果得出（演绎推论法）。
18. 采用的方法有案头审查、半结构式个人访谈和半结构式焦点群体访谈。在秘书处内部，与涉及项目或对项目有所贡献的部门的管理层和员工进行了深入讨论。
19. 案头研究的对象包括项目文件、进展报告、任务报告和可行性研究。作为参考，有选择地查阅了第一阶段的相关文件。审评还验证了项目通过利益攸关方访谈开展的受益方调查。
20. 为了确保组织学习，并本着参与性审评的精神，访谈尽可能采用开放的结构，以确保意见的自由交流。审评在组织学习与确保秘书处对各成员国负责之间维持了平衡。在保持独立性的同时，审评人采用了参与性方法，征求了所有利益攸关群体的意见。审评的目的是促进持续改进。关键利益攸关方参与审评，确保主要发现、结论和建议的一致性将对组织学习起到推动作用。
21. 审评报告将于 2019 年 5 月 21 日在发展与知识产权委员会第二十三届会议上进行介绍，确保向该委员会的决策提供信息，并支持秘书处对各成员国的责任。

(iv) 主要的审评步骤

22. 主要审评步骤包括文件的案头审查，通过启动报告落实《职责范围》，在日内瓦进行访谈，初始审评结果中期通报，提交报告草案以备事实验证，纳入收到的意见，提交最终报告，以及向发展与知识产权委员会汇报最终报告内容。

(v) 本次审评的主要局限

23. 经验表明，项目交付的成果需要时间，并通过受益方的应用，才能转变成可衡量的效果。对更广泛的成果，乃至受益国家或更广阔地区社会和经济变化产生的影响进行评估为时过早。

¹² 《职责范围》仅要求对效果和可持续性进行评估。

¹³ 这些方面有时也根据效率标准进行评估。

¹⁴ 项目设计和管理有时依据“效率”标准进行评估。根据《职责范围》的要求，本次将单独评估。

¹⁵ 这是一个经济术语，用于评估援助利用最少资源实现既定结果的程度。一般需要对比实现相同产出的替代手段，分析是否采用了最高效的流程。

24. 数据收集仅限于案头审查（见附录四）以及对直接参与项目活动的大约 30 个利益攸关方的访谈（见附录二）。未对受益国家进行实地考察。产权组织的远程学习课程尚未提供，无法审查，不过对 WIPO 学院和项目管理人进行了访谈，了解了该课程的目的和内容。

25. 所有访谈完成后才形成最终的自我审评报告（2019 年 2 月 25 日）。

26. 在理解下面第 2 节阐述的审评发现和评价时需要认识到，上述局限对审评的范围和深度造成了限制。

2. 发现和评价

本节介绍了审评发现，并对照审评标准评价了项目的质量。

(A) 项目筹备和管理

(i) 项目筹备

27. 第一阶段学到的经验和教训¹⁶，包括独立审评报告¹⁷的部分内容，对项目的筹备提供了助益。彻底的高质量范围界定研究¹⁸有助于了解非洲音像领域及其面临的挑战和应对的方法。

28. 总的来说，更广泛的项目目标和干预逻辑很清晰。项目文件合理详细地阐述了计划开展的活动，以及落实这些活动的时间表。资金到位率（100%）表明，预算是准确的。

29. 不过，预计的人员投入（时间分配）未能充分考虑落实计划开展的活动所需的工作量。资源限制导致某些活动（例如敲定产权组织的远程学习课程）被推迟。

30. 对此前发展议程项目的审评也表明，任命秘书处的专家在常规工作之外担任项目管理人，但是未对他们在常规工作之外能否承担这些额外职责进行彻底分析。此外，项目管理人都是本领域的资深专家，但往往在提供发展援助方面却没有多少经验。行政支持人员或许能在秘书工作和处理后勤安排方面有所帮助，但是在项目活动的计划、准备、监测和评估等方面却并非如此。

31. 对于包括很多现场活动的较复杂项目来说，如果发展议程项目是通过部门开展的，聘用一名项目干事负责一般性管理任务（与技术工作和政策事务无关）或许是一个值得考虑的选项。这个模式在某些发展议程项目中似乎取得了不错的效果¹⁹。

(ii) 项目计划工具的使用（计划制定阶段）

32. 在筹备过程中，项目采用了产权组织的标准模板。良好做法是以逻辑框架作为发展干预的成果管理制的基础。逻辑框架被联合国系统和其他所有重要发展参与方广泛认为是计划、监测和评价发展援助的标准工具或通用语言。

¹⁶ 项目文件：CDIP 9/13，附件，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”（项目代码 DA_1_2_4_10_11）。

¹⁷ 最终审评：CDIP 17/3，2016 年 1 月 21 日，关于“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”的外部独立审评报告（由日内瓦 Owl RE 创始人 Glenn O'Neil 先生开展）。

¹⁸ 参见 CDIP 12/INF3，《关于“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”的范围界定研究》，在项目 CDIP/9/13 框架下进行，由产权组织顾问 Bertrand Moullier 和伯努瓦·米勒编拟。

¹⁹ 参见“面向发展中国家和最不发达国家企业发展的知识产权（IP）和外观设计管理试点项目”（项目代码：DA_04_10_02）的项目结构作为例子，审评报告 CDIP 19/4，2017 年 3 月 2 日，由瑞士洛伊比林根顾问 Daniel Keller 编拟。

33. 逻辑框架包括秘书处负责的可交付成果（产出）及其效应（成果）和预期产生的更广泛的变化（影响）之间相互独立的目标。假设和风险应当明确与产出转化为成果，成果转化为影响相关的外界因素²⁰。所有层面的目标都依照相关指标衡量其实现情况。良好的指标应当具体、可计量、可实现、相关、有时限（SMART）。针对每项指标，必须明确验证手段（调查、统计数据等）。如果数据收集需要资源，则必须设立相关的预算。

34. 当然，逻辑框架并非成功的保障，但是可以发现项目逻辑（结果链）中可能存在的缺陷。如果没有逻辑框架，此类缺陷就可能被忽视。在项目文件经过协商措辞的情况下，逻辑框架可能难以应用。

35. 虽然受益国指定了联络点（在版权局内部），但是产权组织秘书处和受益国之间没有建立正式的管理架构。不过，联络点之间的协调通过定期召开会议得以实现。

36. 未明确清晰的分阶段退出策略，即没有阐明如何在没有产权组织支持的情况下确保项目收益延续性（可持续性）。

(iii) 项目管理

37. 项目管理总体上令人满意。管理层表现出色，选择了合适的专家，并保证了所提供支持的质量。产权组织动用了大约 40 名专家。在可能的情况下，优先考虑非洲和各国当地专家。

38. 秘书处内部资源有限，版权局偶尔反应迟缓和其他外部因素（布基纳法索的安全局势、国家联络点迟迟未能指定²¹、项目期间联络点发生变化）导致部分活动被推迟。向发展与知识产权委员会（成员国）的报告准确而清晰。

39. 受访的受益方特别强调了与秘书处和项目管理层的良好合作，包括项目团队对他们需求的响应性。

(B) 相关性

40. 相关性指的是项目目标与受益方要求、成员国需求、全球优先事项和产权组织政策保持一致的程度。

(i) 政策相关性

41. 发展与知识产权委员会的一致批准反映，本项目对于各成员国具有战略相关性。项目涵盖了与保护音像领域知识产权和稳定知识资产物价相关的诸多课题。这个理念并非对目标国家音像领域发展提供全面支持，因为这已经超出了产权组织的职权和有限干预的范畴。

42. 项目很好地响应了发展议程的建议²²。具体来说，发展议程建议 4²³呼吁调整产权组织的技术合作，以满足与项目活动密切相关的中小企业的需求。与各国版权局开展合作，为提升公众意识培训和

²⁰ 关于可能对发展干预的进展或成功造成影响的因素或风险的假设（经合组织，《审评和成果管理制的关键术语》，2010 年）。

²¹ 除了摩洛哥，所有国家均在 2016 年底之前指定了联络点。由于内部调整，摩洛哥于 2017 年 7 月指定了联络点。

²² 参见：《WIPO 成员国大会在 WIPO 发展议程下通过的 45 项建议》，2007 年。

²³ 建议 4：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的国家战略。

能力建设活动提供支持的做法很好地响应了发展议程建议 10，该项建议强调了加强各国知识产权机构²⁴。与项目目标相关的还有发展议程建议 11，即加强各国保护国内创作、创新和发明的能力²⁵。

43. 项目目标符合产权组织的《战略目标和计划》²⁶。

(a) 项目响应了 2016-2017 年计划和预算中的目标 III.2，即呼吁增强人力资源能力，应对发展中国家、最不发达国家和经济转轨国家在有效利用知识产权促进发展方面的广泛要求。

(b) 项目主要与计划 3²⁷相关联。计划 3 也是一项落实计划，呼吁在音像内容的融资和正当利用过程中，加强有效利用和管理版权及相关权利的能力和技巧，从而支持当地音像领域在数字时代的发展，并推动经济、社会和文化进步。

(c) 尽管贡献程度较低，但是本项目对以下计划的目标也有所贡献：计划 9（以非洲为重点）、11（所计划的音像领域远程学习课程）、15（关于集体管理组织信息技术基础设施的一些考虑）、16（关于加强经济数据收集的可行性研究）和 17（就争议解决，包括调解和仲裁开展一次培训）²⁸。

(ii) 与受益方的相关性

44. 根据秘书处在项目 CDIP/9/13（第一阶段）框架下开展的范围界定研究²⁹，音像领域是知识经济最具创造性的智慧资产之一，也是非洲经济增长和发展的关键领域³⁰。音像领域能够推动基础设施发展，吸引旅游者和投资，创造就业机会，给社会和文化转型带来独特的机会。

45. 该项研究还进一步指出，新技术刺激了新一代积极的独立电影制片人进入全球市场，但是也对该产业不同知识产权的价值造成了影响。同时，非洲音像市场面临着巨大的挑战，数字电视迁移的深远影响证明了这一点。在数字电视迁移的支持下，非洲大陆的电视频道和新型音像服务（例如在线视频点播（VOD）、互联协议电视服务（IPTV）和针对智能手机的相关服务）将出现大幅增长。

46. 虽然新的数字基础设施给当地内容创造了新的机会，但是业界人士仍然对这个新兴市场的可持续性感到担忧。因为这个市场仍然以中小企业、停滞低迷的广告业务和小型音像公司为主，由于缺乏技能和基础设施支持，无法以可持续的市场价格许可自己的内容。

47. 范围界定研究的结论是，数字转型能够给当地电影和音像内容经济注入新的活力，并使其成为发展政策的一部分，但是需要付出努力，基于公认的做法，增强投资信心，使创作群体能够把创作资产的价值最大化，从而保护音像产业的利益。

²⁴ 建议 10：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的平衡，实现公平。此项技术援助亦应延及处理知识产权事务的次区域和区域组织。

²⁵ 建议 11：帮助成员国加强保护国内创造、创新与发明的能力，并酌情根据产权组织的职责为发展国家的科技基础设施提供支持。

²⁶ 参见《2016/2017 年计划和预算》，设计本项目时适用。

²⁷ 《2016-2017 年计划和预算》（设计本项目时相关），2015 年 10 月 14 日产权组织成员国大会系列会议上通过。

²⁸ 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；计划 11：WIPO 学院；计划 15：为知识产权局提供信息技术解决方案；计划 16：经济学和统计；计划 17：树立尊重知识产权的风尚。

²⁹ “关于加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域的范围界定研究”，在项目 CDIP/9/13 框架下进行，由产权组织顾问 Bertrand Moullier 和伯努瓦·米勒编拟（CDIP 12/INF/3）。

³⁰ 2015 年 11 月 3 日至 5 日在塞内加尔首都达喀尔举行的部长会议上通过的《非洲知识产权达喀尔宣言》也表明了这一点。链接：http://www.wipo.int/edocs/mdocs/africa/en/ompi_pi_dak_15/ompi_pi_dak_15_declaration.pdf。

48. 项目及时响应了技术快速发展以及新技术与版权保护体系之间互动带来的挑战。数字科技、互联网和移动应用都在从根本上改变着创意产业。
49. 音像领域商业交易的数量与日俱增，导致拥有这方面专业技能的司法人员和律师紧缺。这个问题通过专业培训进行解决。
50. 项目还解决了受益国家增强监管框架（法律建议）和改善知识产权局提供服务的需求。
51. 受访的所有利益攸关方均确认，产权组织所提供的援助完全符合他们的需求。总的来说，项目确实是针对音像领域发达的国家，并在该领域选对了利益攸关方。
52. 受访的所有国家利益攸关方均表达了高度的热情和强烈的事业心。他们的主人翁精神和坚定决心在实现第 2.C 节阐述的初步积极进展方面起到了促进作用。

(C) 效果

53. 由于上述局限，因此重点主要是依据计划对已交付的产出及直接成果进行评估。总体而言，审评人基于对报告、内部调查和访谈的案头审查验证，认可了向 CDIP 第二十二届会议提交的最新进展报告³¹。所缺失的信息经由与项目管理人、版权局或相关主管部门访谈得以补充和完善。

(i) 研讨会、讲习班、培训和参观考察

54. 开展了如下活动：

- (a) 关于塞内加尔新“传播法”的讲习班，为塞内加尔新法律草案的讨论和吸取意见提供了一个平台，2017 年 1 月 27 日至 28 日；
- (b) 塞内加尔圣路易斯大学“音像业新挑战”研讨会，2017 年 2 月 3 日；
- (c) 版权对音像业融资之贡献研讨会，泛非电影电视节，布基纳法索瓦加杜古，2017 年 2 月 27 日；
- (d) 肯尼亚：独立制作行业圆桌会议，2017 年 3 月 24 日；
- (e) 音像部门版权、发展、融资、监管和营销研讨会，与肯尼亚版权委员会（KECOBO）和肯尼亚电影委员会（KFC）联合举办，内罗毕，2017 年 4 月 11 日至 12 日
- (f) 数字时代音像领域版权与监管国际会议，科特迪瓦阿比让，2017 年 5 月 15 日至 16 日；
- (g) 加强“塞内加尔版权及相关权协会（SODAV）”会议，塞内加尔达喀尔，2017 年 6 月 27 日至 30 日
- (h) 广播组织和数字内容提供商法律保护研讨会，在塞内加尔文化部支持下与“非洲广播联盟（UAR）”联合举办，达喀尔，2017 年 12 月 12 日至 13 日
- (i) 塞内加尔地方法官研讨会，2017 年 12 月 14 日至 15 日；
- (j) 摩洛哥音像领域集体管理培训，2018 年 1 月 9 日至 10 日；
- (k) 与“系列丛书”和“布基纳法索版权局”（BBDA）联合举办“非洲音像系列制品版权和经济学讲习班”，布基纳法索，2018 年 2 月；

³¹ 进展报告：CDIP 22/2，2018 年 9 月 14 日，附件五，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目—第二阶段”

- (l) 符合时间与成本效益的电影和媒体纠纷替代解决方案之仲裁研讨会，2018 年 3 月 26 日（肯尼亚内罗毕）；
- (m) 肯尼亚电影政策圆桌会议，卡拉沙电影市场，2018 年 3 月 27 日；
- (n) 新法律修订与论证讲习班，2018 年 4 月 19 日，布基纳法索（原计划于 2018 年 3 月 1 日举行，出于安全考虑推迟至 4 月份）；
- (o) 关于音像合同的律师培训，科特迪瓦阿比让，2018 年 7 月；
- (p) 关于私人复印和复制的次区域培训，达喀尔，2018 年 9 月 11 日至 13 日；
- (q) 安排相关官员到比利时作家、作曲家和出版商协会（SABAM）进行培训访问，针对此项活动未有任何报告和学员调查。一位受访者认为选择比利时不恰当，因为比利时与摩洛哥的情况大不相同。没有访谈 SABAM。

55. 其中有些活动是与其他感兴趣的机构联合主办的。³²

(ii) 可行性研究

56. 秘书处委托编写了“加强若干非洲国家音像领域经济数据收集工作的可行性研究”³³，该项研究报告于 2018 年 3 月出版，涵盖布基纳法索、科特迪瓦、肯尼亚、摩洛哥和塞内加尔。

57. 除了强调电影和音像产业对文化遗产、就业、创新和经济发展的重要性外，该研究报告还总结了数据收集对知情决策的重要性。作者指出音像产业存在基本数据缺口，并分析了相关原因，提出了弥补数据缺口的具体建议。

58. 该项研究未有具体的后续行动（如受益国计划如何解决数据缺口/或是否需要更多帮助）。

(iii) 培训材料

59. 经与 KECOBO 密切合作，编写了《电影制片人版权实用指南》。该出版物获得好评。

60. 肯尼亚版权委员会承诺继续更新该出版物，并向有兴趣的人士提供。

61. 计划内的产权组织音像领域远程学习课程尚待启动。除了将由版权法司提供的案例研究外，课程内容已定稿。项目管理者预计该课程将于 2019 年 6 月推出。远程学习是将研讨会所传播的知识进行拓展、主流化和巩固的关键因素。

62. 对于受益国而言，该课程是进一步增强能力建设的关键工具，包括可用于提升音像行业内的意识和版权局的员工培训。受益国强调，随着互联网的普及程度显著提高，远程学习不再有障碍。

(iv) 产出质量评估

63. 秘书处内部评估表明，项目活动得到了积极反馈，对受益国的抽查访谈进一步验证了这个结论。

64. 所在国当地合作伙伴对组织国内活动的支持很重要。

65. 把产权组织在项目中的贡献限于专有技术转让是不合适的。产权组织的作用远不止于其技术和财务投入。作为一个国际组织，产权组织的声誉、信誉和中立性增加了主要利益攸关方的兴趣，包括

³² 法语国家国际组织（OIF）、国际作家和作曲家协会联合会（CISAC）、非洲广播联盟（UAR）、电影和电视制作公司联盟（PACT）、欧洲表演者组织协会（AEPO）。

³³ 加强非洲的音像领域：市场数据至关重要，斯洛文尼亚媒体顾问 Deidre Kevin 编拟，2018 年 3 月。

在政策层面。产权组织的号召力对于调动不同利益攸关方和为多个利益攸关方有效对话提供平台也起到了关键作用。

(v) 初步观察成果

66. 在所有五个受益国中，关于如何利用知识产权保护音像领域创作的意识和专业知识似乎有所提高，音像领域的合作也因此有所改善。有些受访者特别提到了在音像价值链中出现正式建立合同关系的趋势，包括就知识产权问题做出明确安排。

67. 在整个产权链中建立产权文档不仅有助于提高音像产品的国际适销性，而且知识产权证明对于音像制作融资也至关重要。行业代表强调指出在获取银行贷款支持制作方面持续存在障碍，这可能是由于对创意资产价值一直缺乏信任所致。

68. 本项目有助于改善监管框架，包括在塞内加尔和摩洛哥、布基纳法索和肯尼亚制定电影政策。受益国版权局对产权组织的支持表示赞赏。

69. 两家知识产权局强调了通过项目与主要知识产权用户加强了联系，包括在不同活动中进行沟通。提高意识方面似乎取得一定成功，能够让产权持有人获悉可从版权保护中获得的利益。

70. 虽然涉及不深，但就电影纠纷的解决（调解、仲裁和其他措施）进行培训令人感兴趣。受访者强调了庭外解决与知识产权相关的纠纷（不限于版权）所具有的显著优势，尤其是在许多发展中国家和最不发达国家的司法条件下。

71. 虽然本项目取得了这些初步的积极进展，但与本项目直接相关的其他具体和实际成果报告仍然很少。最初的成功案例有很好的前景，而且提供了本项目推动音像产业上升趋势的经验证据。

72. 目前似乎存在一个强烈的共识，使音像产业专业化需要持续的努力，包括但不限于知识产权相关事项，改善对企业的支持（法律、商业建议），并为本行业创造有利的监管和体制框架。

(vi) 影响

73. 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

74. 目前已支出了 100% 的预算³⁴。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。未收到具体预算项目和成果之相关支出的财务报告。因此，无法按成本类别和每份出版物所支出的资金进行详细分析。总成本（投入）与已交付成果之间的关系似乎与活动内容类似的其他产权组织项目具有可比性。

75. 采取了一些节省成本的措施，例如在各国召开背靠背会议，以及合并不同目的的任务。

(ii) 方法评估

76. 各种活动（主要是研讨会和讲习班）表明，非人事费用的很大一部分用于举行研讨会、讲习班及一次参观考察。

³⁴ 参见完成和自评报告，加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段（2019 年 2 月 25 日）。

77. 以总部人员出差的方式，利用讲习班开展能力建设显然是一项成本高昂的知识转移方式。在推动多个利益攸关方交流经验和进行对话方面，网络虽然一开始能带来动力，但是也需要现场的会议才能实现。

78. 出于效率和可持续性的考虑，需要在组织评估和制定明确行动计划的基础上，实现从直接培训到系统地加强公共和私营 IP 服务提供商（平台级）的决定性转变。

79. 秘书处技术投入的其中一项重要任务是将知识产权与商业技术的结合起来；还有一项重要任务是找出整个音像产业价值链上的瓶颈，力争从整体上解决问题。

80. 受益国表示期望产权组织能更多支持其他国内研讨会、培训和参观考察。围绕计划内行动来设计援助计划并不可取。好的做法是就各种目标达成一致，然后确定最有效的干预战略，并通过结合不同的技术援助工具（现场会议、专家团、远程学习等）来实现这些目标。

81. 通过本项目，西非法语国家的南-南技术转让中涌现了一些很好的例子。相比之下，这些国家与肯尼亚之间的交流更为有限，这主要是由于法律体系的差异（肯尼亚采用英美法系，西非法语国家采用大陆法系）和语言问题所致。

82. 在西非地区举办的大多数活动都是为所有受益国组织的区域性活动。初步证据显示，在同属一个共同的音像制作市场的国家，或者不同国家的艺术家通常在音像制作上进行合作的情况下，加强音像领域最好的途径是通过区域干预。

83. 由于文化上的相似性以及使用共同的语言，在使用法语的西非国家（8 个 UEMOA 成员³⁵）中似乎就存在这种情况。

84. 其他 CEMAC 内的法语国家相关情况则无法了解³⁶。加强音像领域的区域维度对于非洲音像产业的竞争力和长期生存力而言至关重要。

85. 最后，产权组织也正确地认识到，在区域性组织为国家知识产权立法提供指令的情形中（例如“西非经济货币联盟（UEMOA）”似乎就属于这种情况³⁷），区域性组织的参与非常重要。

86. 虽然本次审评允许从非洲特定国家汲取经验，但要就其他地区采用何种方法恰当得出结论为时过早。

(iii) 与秘书处其他活动的协同配合

87. 本项目从秘书处不同部门寻求支持，包括计划 7：产权组织仲裁与调解中心；计划 11：WIPO 学院；计划 15：为知识产权局提供 IT 解决方案；计划 16：经济学和统计。与非洲局之间的联系（在计划 9 内）限于偶尔的非正式信息交流。

88. 虽然协同配合仍然比较有限，不过未注意到任何重复或重叠部分。

(E) 成果可持续性的可能性

89. 尝试评估国家层面的成果可持续性的可能性还为时过早，因为效益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。各目标国家版权局的能力和资源参差不齐。

³⁵ UEMOA 系西非经济与货币联盟的缩写，使用法语的成员国包括八个：贝宁、布基纳法索、科特迪瓦、几内亚比绍、马里、尼日尔、塞内加尔和多哥。

³⁶ 中非经济与货币共同体（CEMAC）：加蓬、喀麦隆、中非共和国（CAR）、乍得、刚果共和国和赤道几内亚。

³⁷ 关于统一西非经济和货币联盟（UEMOA）音像领域版权及相关权规定的第 02/2018/CM/UEMOA 号指令。

90. 受益国表示强烈希望继续沿着同样的方向，开展更多的现场培训和研讨会。但提供支持几年后，将很难有正当的理由在相同地区再次开展惠及音像领域的干预或再次启动项目的后续阶段，因为发展议程项目的主要作用是试点通过利用知识产权促进发展的创新途径。

91. 本项目提供了一大批服务，其中大部分在产权组织秘书处已经可以获得。其他活动，例如向非洲音像领域与知识产权无关的“专业化”提供更全面的支持，将超出产权组织的职权范围。

92. 就目前可用的服务而言，计划内的产权组织音像领域远程学习课程为综合性课程，面向音像领域专业范畴的广泛人群，将成为确保持续性能力建设和培训的核心要素。该课程包含了所有现场培训及研讨会的精髓，将采用培训讲师线上授课并提供支持的方式。通过 WIPO 学院实施的新远程学习课程将能在很大程度上满足行业能力建设的需要。

93. 目前已编写了一些可为从业者提供通俗易懂指导的实用指南（例如合同谈判指南），还有一些正在编写中。此外，“从剧本到屏幕：版权在电影发行中的重要性”——创意产业第 6 号出版物³⁸的更新工作正在进行中。

94. 大多数其他服务（尤其是与版权有关的政策建议）是版权部门常规工作的组成部分。地方法官一般培训现由新成立的产权组织司法研究所³⁹协调组织。

95. 对创意产业内其他行业有益的潜在发展议程新项目也可能起到补充和强化支持的效果。这些新项目还可为一些拟议但未实施的其他出版物提供资金，包括主要针对地方法官和律师的音像领域典型案例集。

96. 创意产业的经济研究由经济学和统计司下属的创新经济科⁴⁰负责。

97. 本项目仅触及到非洲音像产业替代性争议解决的议题。要充分解决这个极具相关性的议题，需要开展旨在总体加强发展中国家和最不发达国家知识产权相关争议替代性解决方式的专门项目。

3. 结论

98. 基于上述发现和评估，得出如下结论：

结论 1，关于项目筹备和管理：总体来说，项目筹备充分，管理得当。资源限制和外部因素导致某些活动推迟完成。

99. 第一阶段的经验和教训对筹备工作有所助益。彻底的高质量范围界定研究有助于了解非洲音像领域及其面临的挑战和应对的方法。更广阔的项目目标和干预逻辑基本清晰。项目文件包括干预策略，阐述了计划开展的活动，以及落实这些活动的时间表。资金到位率表明，预算是准确的。不过，计划所需的人员投入（时间分配）未能充分考虑到项目的复杂程度和活动的数量，因而导致某些活动（例如最终敲定产权组织远程学习课程）推迟完成。虽然受益国指定了联络点，但是秘书处和受益国之间并没有建立正式的管理架构。就产权组织支持停止之后如何确保项目收益的延续性（可持续性），缺乏带有具体措施的分阶段退出策略。

100. 管理层选择了合适的专家，保证了所提供支持的质量。受益方特别强调了秘书处对他们的需求做出及时响应。

³⁸ https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/950/wipo_pub_950.pdf（2019 年 2 月 28 日检索获取）。

³⁹ 关于产权组织司法研究所的第 6/2019 号指令，2019 年 2 月 15 日。

⁴⁰ 参见 2015 年 7 月 13 日的关于在经济学和统计司设立创新经济科的第 30/2015 号办公指令。

101. 项目采用了产权组织的计划和报告模板。与其他大多数发展问题参与者不同，产权组织在项目计划、监测和审评方面未使用逻辑框架。

结论 2，关于相关性：项目正当其时，满足了受益方的需求，完全符合成员国设定的战略优先事项。

102. 音像领域是知识经济最具创造力的智慧资产，也是非洲经济增长和发展的关键领域。非洲电影制片商大多很小，在充分实现新兴技术带来的经济潜力上面临诸多挑战。项目把数字技术与版权保护体系结合在一起，可谓正当其时，合理响应了非洲音像领域面临的挑战。

103. 项目获得发展与知识产权委员会一致通过证明了其对于各成员国的战略相关性。项目很好地响应了发展议程的相关建议。

104. 项目目标亦符合计划 3 的目标，后者呼吁提升在音像内容的融资和合法利用方面有效利用和管理版权及相关权利的能力和技能，来支持数字时代下当地音像领域的发展，以促进经济、社会和文化发展。在更低程度上，项目还对计划 9（以非洲为重点）、11（所计划的音像领域远程学习课程）、15（关于集体管理组织信息技术基础设施的一些考虑）、16（加强经济数据收集的可行性研究）和 17（关于争议解决的一次培训，包括调解和仲裁）的目标做出了潜在贡献。

结论 3，关于效果：除了远程学习课程，所有计划内的产出均已完成。虽然就更广泛成果进行评估还为时过早，但是审评已记录了音像领域专业化取得的一些初步积极进展。

105. 项目推动了知识产权在音像领域的应用，增强了知识资产在五个目标国家（布基纳法索、科特迪瓦、肯尼亚、摩洛哥和塞内加尔）的价格稳定性，最终目标是提升音像领域的生存力。

106. 提供的支持包括：完善法律框架的建议，提升版权部门和集体管理组织的能力，以更好地服务音像领域的需求，以及推动中小企业的能力建设，着重完善法定协议中关于知识产权的条款。此外，在肯尼亚举行了替代性争议解决机制（争议防范、调解和仲裁）讲习班。

107. 开展的活动包括：在所有受益国家举办讲习班，在塞内加尔举行 SODAV 现场审核与培训，加强经济数据收集可行性研究，以及一次参观考察。计划内的远程学习课程将通过 WIPO 学院开展，预计将在 2019 年 6 月完成。除此之外，计划中的产出交付及时，并且质量优异。

108. 虽然现在就预期成果做出评价为时过早，不过受益方反馈称，他们国家的音像领域对知识产权的利用意识已经得到了提升。他们还说，电影产业的专业化，包括契约关系的正式化和知识产权相关因素的考量，也取得了初步的积极进展。另外，产权组织的投入推动布基纳法索、摩洛哥和塞内加尔修改了国内的法律，并推动肯尼亚出台了一项电影政策。

结论 4，关于效率：总的来说，项目采用的方法得当。成本效益关系（产出水平）与产权组织的类似项目具有可比性。

109. 在各种活动（主要是研讨会和讲习班）中，非人事费用有很大一部分与组织研讨会、讲习班和一次参观考察有关。以总部人员出差的方式，利用讲习班开展能力建设显然是一项成本高昂的知识转移方式。在推动多个利益攸关方交流经验和进行对话方面，网络虽然一开始能带来动力，但是也需要现场的会议才能实现。至于技术输入，知识产权与商业知识的结合具有重要的意义。此外，在整个音像价值链中找出瓶颈，并努力从整体上解决这些问题也非常重要。

110. 通过项目，西非法语国家的南-南技术转让中涌现了一些很好的例子。虽然做了一些努力，但是这些国家与肯尼亚之间的交流更为有限，这主要是由于语言障碍和法律体系的差异（肯尼亚采用英美法系，西非法语国家采用大陆法系）造成的。

111. 初步证据显示，在同属一个共同的音像制作市场的国家，或者不同国家的艺术家通常在音像制作上进行合作的情况下，加强音像领域最好的途径是通过区域干预，特别是在像西非经济货币联盟这样一个业已存在项目可链接的正式或非正式区域合作框架的区域。

112. 虽然与其他部门的协同效应仍然比较有限，不过未记录到任何重复或重叠部分。

结论 5，关于可持续性：项目所覆盖国家收益的连续性需要得到进一步支持。

113. 目前在国家层面上评估项目成果的可持续性尚不成熟，因为收益的连续性在很大程度上取决于各国知识产权局的跟进。目标国家中主管音像政策的版权局以及文化部的能力和资源参差不齐。

114. 提供支持几年后，将很难有正当的理由在相同地区再次开展涉及音像领域的发展议程项目，或再次启动项目的后续阶段，因为发展议程项目的主要作用是试点通过利用知识产权促进发展的创新途径。

115. 项目提供了一大批服务，其中大部分在产权组织秘书处已经可以获得，并因此已被纳入主流。其他活动，例如向非洲音像领域与知识产权无关的“专业化”提供更全面的支持，将超出产权组织的职权范围。

116. 这就需要在常规计划中采取后续措施，尽管高需求或许意味着投入更多的可用资源。产权组织计划在音像领域开展全面的远程学习课程，面向音像领域专业范畴的广泛人群。这项活动将在确保能力建设和培训工作的连续性方面发挥核心作用。

117. 项目仅初步涉及创意产业中与知识产权相关的替代性争议解决机制（冲突的防范、调解和仲裁）。为了充分解决这个高度相关的主题，需要在总体上探索发展中国家潜在的与知识产权相关的替代争议解决方式以及试点可能模式为目的，开展单独的项目。

4. 建议

118. 根据上述结论，本次审评得出以下建议：

对产权组织秘书处的建议 1（针对结论 3）

按照计划完成面向音像领域的产权组织远程学习课程。

对产权组织秘书处的建议 2（针对结论 5）

- (a) 在现有资源和服务允许的条件下，通过产权组织的相关计划，向非洲的音像产业提供后续支持。
- (b) 在针对非洲创意产业开展新的发展议程项目（如果有）的框架内，探索选择性提供后续支持的选项。
- (c) 探索成员国在发展中国家和最不发达国家开展涉及替代性争议解决机制（调解，仲裁等）的发展议程项目的兴趣。如果有需求，请向发展与知识产权委员会提出一个项目供其审议。

对产权组织秘书处的建议 3（针对结论 1 和 4）

- (a) 在发展议程项目的编制过程中，秘书处应当依据项目管理人的当前工作量，对需要的管理投入进行系统性的评估。

- (b) 秘书处应当酌情就负责支持项目管理人开展日常项目管理/落实工作的项目干事的招募进行预算。
- (c) 为了补充项目管人的专业技术知识，项目干事的主要经历应当是拥有良好记录的发展领域从业人员，并具备实地经验和出色的项目管理技能。

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

要获取项目文件 CDIP/17/7，请访问：

https://www.wipo.int/meetings/zh/doc_details.jsp?doc_id=330596

[后接附录二]

附录二：职责范围

职责范围

任务标题：	项目审评：加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段
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产权组织总部执行两次公务（日期待定）
预期任务期限：	2019年1月2日至5月25日

1. 任务目标

本文件介绍审评“加强和发展布基纳法索和某些非洲国家音像领域项目——第二阶段”的职责范围。发展与知识产权委员会（CDIP）于2016年4月在日内瓦重新召开的第十七届会议期间通过了该项目。

该项目是根据布基纳法索代表团提出的建议，对“加强和发展布基纳法索和某些非洲国家音像领域项目”（文件CDIP9/13）进行的后续行动。该项目第一阶段于2015年12月完成。

第二阶段旨在追求原始项目的主要目标，并加速利用知识产权来支持非洲音像产业的发展和专业化。本项目包括三个主要组成部分。第一部分是研究和远程学习领域；第二部分专注于专业发展和培训；第三部分则涉及监管和管理框架。

本项目在版权法司高级顾问、本项目管理人卡罗勒·克罗埃拉女士监督下实施。

/...

本次审评旨在成为一项参与性审评。它应让下列与项目利益攸关的各方积极参与审评过程：项目团队、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：

1. 从项目实施中汲取经验：哪些很好地发挥了作用，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，并评估所取得成果是否能具有可持续性；以及
2. 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) 帮助进一步利用知识产权制度进行音像制品的融资、制作和发行；
- (b) 发展知识产权交易和许可方面的有效基础设施以及相关技能，以增加对音像创作者和该行业的经济回报。

(i) 项目设计和管理

1. 原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；
2. 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；
3. 产权组织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；
4. 原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
5. 本项目应对新兴趋势、技术和其他外部压力的能力。

(ii) 效果

1. 项目在帮助所选试点国家进一步利用知识产权制度进行音像制品的融资、制作和发行方面的效果和作用；
2. 项目在所选试点国家进一步发展有效、平衡的框架和基础设施，以开展和管理音像领域中的知识产权交易方面的效果和作用；

/...

3. 为成员国进行的范围界定研究是否有用；以及
4. 讲习班、培训和远程学习计划是否适用于提供与音像制品融资、发行、管理和许可相关的专业教育和实用知识，以促进当地音像产业的持续发展。

(iii) 可持续性

在产权组织及其成员国就加强音像领域继续开展工作的可能性。

(iv) 落实发展议程建议

发展议程建议 1、2、4、10 和 11 通过本项目得到落实的程度。

本次接受审评的项目时间期限为 24 个月（2016 年 6 月至 2018 年 6 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对评估成员国的需求并确定满足这些需求的资源或手段所作的贡献。审评还将评估项目随着时间推移的演变情况，以及项目在项目设计、项目管理、协调、连贯性、落实工作和所取得的成果等方面的绩效。

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：项目团队、高级管理人、成员国和国家知识产权局。

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：

1. 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；
2. 对产权组织秘书处（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
3. 对各利益攸关方进行访谈，包括数据库的用户和/或潜在用户。

2. 交付成果/服务

审评人将负责按照本文件规定的其他细节交付上述审评报告。

/...

审评人将交付下列成果：

1. 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（包括对于受益人和利益攸关方的最终调查）、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；
2. 审评报告草案，其中包括从审评发现和结论中得出的可实施的建议；
3. 最终审评报告；以及
4. 最终审评报告全面内容提要，其结构如下：
 - (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。

此次项目审评预期将于 2019 年 1 月 2 日启动，2019 年 3 月 15 日完成。报告语言为英文。

3. 报告

审评人将受发展议程协调司司长监督。除此之外，审评人应当：

- (a) 与发展议程协调司密切合作，并应要求与产权组织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部门的机构评估的丰富经验。Keller 先生还曾与产权组织合作，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 2019 年 1 月 2 日开始，2019 年 5 月 25 日结束。在此期间，须遵循下述时间安排：

启动报告应于 2019 年 2 月 10 日之前提交给产权组织。产权组织应于 2019 年 2 月 20 日之前将其反馈意见告知审评人。审评报告草案应于 2019 年 3 月 1 日之前提交给产权组织。对于草案的事实性修改将于 2019 年 3 月 5 日之前作出。最终审评报告应于 2019 年 3 月 10 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 2019 年 5 月 20 日至 5 月 24 日之间召开的 CDIP 第二十三届会议上进行审议。审评人可能被要求在该届 CDIP 会议期间就审评报告作介绍。

审评人将收到总额为 10,000 瑞士法郎的费用，分两期支付：

1. 在产权组织验收启动报告后支付 50%；并且；
2. 在产权组织验收最终审评报告后支付剩余的 50%。

支付的条件是本职责范围规定的交付成果验收合格，并且其中列出的任务完成。

[后接附录三]

附录三：访谈人员名单

1. Rob Aft 先生，洛杉矶合规咨询专家
2. 玛雅·凯瑟琳娜·巴赫纳女士，计划效绩和预算司司长
3. 伊尔凡·俾路支先生，发展议程协调司司长，发展部门
4. Walib Bara 先生，布基纳法索版权局（BBDA）局长
5. Vera Caastanheira 女士，日内瓦独立电影电视联盟（IFTA）法律顾问
6. 卡罗勒·克罗埃拉女士，高级顾问，版权法司
7. Kevin Deirdre 先生，斯洛文尼亚顾问
8. Altaye Tedla Desta 女士，科长，远程学习计划，WIPO 学院
9. Aziz Dieng 先生，塞内加尔文化部顾问
10. Georges Ghandour 先生，高级项目干事，发展议程协调司，发展部门
11. Myriam Habil 女士，法国驻科特迪瓦大使馆布基纳法索和科特迪瓦音像专员
12. 马克·赛里-科雷先生，非洲地区局局长，发展部门
13. Ignacio De Castro Liamas 先生，副司长兼科长，专利与技术部门知识产权争议与外部关系司
14. 马里奥·马图斯先生，副总干事，发展部门
15. Ismail Menkari 先生，摩洛哥版权局局长
16. Alain Modot 先生，副总裁，DIFFA, Sàrl, 法国
17. Bertrand Moullier 先生，高级顾问制作人，联合王国
18. 伯努瓦·米勒先生，司长，版权基础设施司
19. Jean-Hubert Nankam 先生，科特迪瓦 Martika 制片公司制片人
20. Marisela Ouma 女士，肯尼亚版权委员会前执行主任
21. Timothy Owase 先生，肯尼亚电影委员会主任
22. Edward Sigei 先生，肯尼亚版权委员会主任
23. Irène Vieira 女士，科特迪瓦版权局（BURIDA）局长
24. 米歇尔·伍兹女士，司长，版权法司

[后接附录四]

附录四：文件列表

评价方面的文件

- 《产权组织评价政策修订版》（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）。

产权组织计划文件

- 2007 年产权组织成员国大会在产权组织发展议程下通过的 45 项建议。
- 产权组织 2016/2017 两年期计划和预算。

其他的产权组织文件

- 《实际费用总结报告》，版权法司，2019 年 2 月 20 日印制
- 关于在经济学和统计司设立创意经济科的第 30/2015 号办公指令，2015 年 7 月 13 日
- 关于产权组织司法研究所的第 6/2019 号办公指令，2019 年 2 月 15 日

项目文件和进展报告

- 项目文件：CDIP 17/7, 附件，2012 年 4 月 4 日，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段项目”（项目代码 DA_1_2_4_10_11）
- 进展报告：CDIP 18/2, 2016 年 8 月 15 日，附件六，加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段
- 进展报告：CDIP 20/2, 2017 年 9 月 20 日，附件四，加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段
- 进展报告：CDIP 22/2, 2018 年 9 月 14 日，附件五，加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段
- 完成和自评报告，加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目——第二阶段（2019 年 2 月 25 日）

项目产出

- 研讨会材料，“欧洲动画产业测绘”，2017 年 1 月，Marta Jimenez Puvares 编拟，2017 年 2 月
- 任务报告，关于音像领域新问题的研讨会，塞内加尔，2017 年 2 月 3 日（附件中有介绍），Marta Jimenez Puvares 编拟，2017 年 2 月
- 内部备忘录，关于版权对音像领域融资贡献的研讨会（和其他会议），2017 年 2 月 27 日至 3 月 3 日，泛非电影电视节，布基纳法索瓦加杜古，卡罗勒·克罗埃拉编拟，2017 年 3 月 31 日
- 关于出版法审定会议的报告以及塞内加尔《出版法》草案的分析和法律意见，Gilles Vercken 先生编拟，法国巴黎

- 方案，关于音像领域版权、发展、融资、监管和市场营销的研讨会，由世界知识产权组织（产权组织）与肯尼亚版权委员会（KECOBO）和肯尼亚电影委员会（KFC）主办，内罗毕，2017 年 4 月 11 日至 12 日
- 调查研讨会，内罗毕，2017 年 4 月 11 日至 13 日
- 任务报告，塞内加尔版权及相关权协会（SODAV）技术支持和能力建设任务组，塞内加尔达喀尔，2017 年 6 月 27 日至 30 日，卡罗勒·克罗埃拉编拟，2017 年 8 月 3 日
- 任务报告，数字时代版权和音像监管国际会议，科特迪瓦阿比让，2017 年 5 月 15 日和 16 日，西尔维·福尔班编拟，2017 年 7 月 7 日
- 研讨会方案，在塞内加尔文化部的支持下，由世界知识产权组织和非洲广播联盟（UAR）组织的“广播组织和数字法律保护研讨会”，达喀尔，2017 年 12 月 12 日和 13 日
- 任务报告，培训研讨会，非洲广播联盟，达喀尔，2017 年 12 月 10 日和 11 日，以及法官研讨会，塞内加尔萨利市，2017 年 12 月 12 日和 13 日，卡罗勒·克罗埃拉编拟
- 任务报告，关于音像权集体管理的次区域研讨会，摩洛哥杰迪代，2018 年 1 月 9 日和 10 日，西尔维·福尔班编拟，2018 年 1 月 25 日
- 关于音像权集体管理次区域研讨会的建议，摩洛哥杰迪代，2018 年 1 月 9 日和 10 日
- 产权组织、“系列丛书”和布基纳法索版权局（BBDA）举办“非洲音像系列制品经济的版权和结构”会议的方案，布基纳法索瓦加杜古，2018 年 3 月 1 日
- 项目产出：CDIP 21/INF 2，2018 年 3 月 21 日，“加强若干非洲国家音像领域经济数据收集工作的可行性研究”，媒体顾问 Deirdre Kevin 女士与媒体顾问兼记者 Sahar Ali 女士编拟
- 任务报告，关于修订版权法的法律项目批准的研讨会，“系列丛书”市场框架内版权培训研讨会，布基纳法索瓦加杜古，2018 年 2 月 27 日至 3 月 5 日，卡罗勒·克罗埃拉编拟，2018 年 6 月 1 日
- 关于就“实现音像领域版权交易的更好收益：政策框架”开展后续版权培训讲习班、仲裁讲习班以及于 2018 年 3 月 23 日至 29 日在肯尼亚内罗毕参加“卡拉沙国际电影电视市场”政策圆桌论坛的任务报告，卡罗勒·克罗埃拉编拟，2018 年 6 月 29 日
- 关于发展非洲私营版权报酬制度的区域研讨会，2018 年 9 月 11 日至 13 日（产权组织联合举办）

与项目 CDIP 9/13 相关的文件（第一阶段）

- 项目文件：CDIP 9/13，附件，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”（项目代码 DA_1_2_4_10_11）
- 进展报告：CDIP 12/2，2013 年 9 月 12 日，附件七，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”
- 进展报告：CDIP 14/2，2013 年 8 月 28 日，附件四，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”
- 进展报告：CDIP 16/2，2015 年 8 月 13 日，附件一，“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”

- 最终审评：CDIP 17/3，2016 年 1 月 21 日，关于“加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域项目”的外部独立审评报告，由日内瓦评估公司 OwlRE 创始人 Glenn O'Neil 先生开展
- 项目产出：CDIP 12/INF/3，“关于加强和发展布基纳法索和若干非洲国家音像领域的范围界定研究”，在项目 CDIP/9/13 框架下开展，产权组织顾问 Bertrand Moullier 和伯努瓦·米勒编拟

其他文件

- 关于统一西非经济和货币联盟（UEMOA）音像领域版权及相关权规定的第 02/2018/CM/UEMOA 号指令
- 加强非洲音像领域：市场数据至关重要，媒体顾问 Deidre Kevin 编拟

[附录四和文件完]