

发展与知识产权委员会(CDIP)

第九届会议

2012年5月7日至11日，日内瓦

管理层对WIPO合作促进发展领域技术援助的外部审查
(文件CDIP/8/INF/1)的答复 - 内容提要

秘书处编拟的文件

1. 在2011年11月14日至18日举行的CDIP第八届会议上，委员会要求秘书处提交一份管理层对WIPO合作促进发展领域技术援助的外部审查的答复。
2. 管理层的答复据此载于文件CDIP/9/14中，本文附件为管理层答复的内容提要。
3. *请CDIP注意本文件附件所载的信息。*

[后接附件]

对WIPO合作促进发展领域技术援助的外部审查

管理层的答复

内容提要

一、引言

2009年11月，发展与知识产权委员会(CDIP)在其第四届会议上批准了“关于加强WIPO注重成果的管理(RBM)框架为监测和评价本组织活动对发展产生的影响提供支持的项目”，其中一项内容是对WIPO合作促进发展领域技术援助活动进行外部审查。

审查工作由Carolyn Deere Birkbeck博士和Santiago Roca博士执行，其报告已递交至2011年11月举行的CDIP第八届会议。¹

CDIP在其第八届会议上一致同意成立一个由成员国组成的特设工作组，旨在对报告进行审议，并由此加速在CDIP开展讨论。根据主席提供的摘要，特设工作组的任务为审查报告，“并着重查明哪些建议是多余的，或不再具有相关性，但不得对各项建议划分优先顺序。”秘书处还被要求向特设工作组递交一份管理层对该报告的答复，以帮助其开展工作。

二、管理层的答复摘要

审查的职责范围是，“对WIPO在合作促进发展领域开展的技术援助活动进行宏观评估，以确定这些活动的有效性、影响、效率和相关性”。可以看出，本次审查过程的目的是改进WIPO提供技术援助活动和服务的工作。

报告从宏观和微观细节层面针对秘书处提供发展相关援助的各个部门以及WIPO成员国提出了大量广泛的意见和建议。报告考虑到了2008年至2010年间的现实情况，当时WIPO正根据总干事的战略调整计划进行重大业务改组和改革，以及将WIPO发展议程纳入本组织各项计划的主流之中。因此，报告作者承认，某些建议由于写作时间之原因而适用程度有限，而其他建议可能将由本组织预计实施的改革予以取代。

报告的建议涵盖五大关键领域，即：相关性和方向、影响、管理、效率和协调。下文将列出每一领域的主要内容摘要。

a) 相关性和方向

报告认为，WIPO正逐渐侧重于将发展议程各项建议纳入本组织的各项发展合作活动之中，并指出，这些建议所带来的改进正体现在2008-2009年两年期以来的WIPO计划和预算文件之中。同时，报告强调，WIPO的各项活动需要坚持更强有力的、更具凝聚力的发展方向，这体现在：

- (1) 针对知识产权各领域均衡开展的发展活动，更好地利用所分配的资源；
- (2) 透明的、系统的和基于需求的规划与计划程序；以及

¹ 报告网址：http://www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=182842。

(3) 进一步与发展援助的国际原则与最佳作法相符合。

报告还对 WIPO 正在提供的发展援助的原由、宗旨和意义提出了一些问题，并建议在理论和实践上进一步明确“发展方向”的定义。

b) 影响

报告认为，从注重成果的管理角度而言，WIPO 的面向发展的活动规划已达到一种合理的复杂水平，但是报告指出，计划管理周期的后续工作方面，即监督及落实情况的评价，仍需在本组织范围内得到进一步加强。报告建议进行长期规划，并对发展援助活动所产生的累积影响进行评价。报告建议采用和部署有关缩小这些差距的工具和程序，以及可以提高机构的学习能力、加强工作人员对发展活动责任心的工具和程序。

c) 管理

报告侧重于发展援助的治理和提供方面的管理问题。这些问题将从本组织的战略角度得到解决。报告建议的重点在于由前文提到的缺乏有效的报告、监督和评价机制而产生的问题，并强调应建立更为高效的信息管理制度，以对技术援助活动的成果进行报告。同时，报告认为，“WIPO 已经开始采取重要措施促进注重成果的管理框架的完善及其贯彻落实”，表明 WIPO 在解决各种关切方面迈出了重要一步。其他管理问题涉及人力资源管理、组织架构，以及需要制定实施细则，以确保遴选外聘专家和顾问工作的透明度。报告认识到，为员工和顾问制定一份《道德守则》非常重要。该守则在审查时尚处于讨论阶段，现已作为办公指令颁发，提供了报告所提议的基于价值的道德框架（《道德守则》转载于文件 CDIP/9/14 附件三）。

d) 节约成本

报告承认，用以支持本组织开展各项发展援助活动的资源（时间、人力和财力）是有限的。为控制这些发展活动的成本，报告确定了一些可以改进的领域，包括：更好地利用项目规划工具；项目管理人员对成本更为重视；加强协调和沟通，减少重复活动；精减行政程序，聘用合格的员工或顾问。还有一些改善资金来源的建议，如通过更多地分担费用的伙伴关系安排等方式。

e) 协调

报告对内部和外部协调均进行了讨论。有关内部协调的建议的重点为，应澄清本组织提供发展服务的各单位的职责，从而实现协调和统一之目的，避免重复。有关外部协调的事宜涉及 WIPO 与成员国及其机构、其他国际组织、捐助者和利益攸关者，以及广大公众的互动和联系。

三、实施

报告已提交 CDIP 供其审议。随后，成员国将决定如何应对该报告及其建议。CDIP 要求管理层对此作出答复，以便使 CDIP 和特设工作组帮助成员国审议该报告。

作为解决报告内容的一个初步举措，WIPO 确定了如下内容：

关于落实工作的三条关键信息

1. 报告的建议不应被视为是对 WIPO 发展议程的替代或重新解释。WIPO 发展议程已经成员国一致认同，正在落实，并被纳入作为本组织发展援助活动的主流业务的优先事项。发展议程的 45 项建议可被视为是对报告所确定的大量关切作出的最佳回应。WIPO 正与成员国密切、认真地合作，以确保以一种有效和可持续的方式落实发展议程所有建议。事实上，报告中的若干建议正在发展议程框架内通过 WIPO 的发展技术援助活动得到落实。

2. 报告建议起草于 2011 年，当时 WIPO 正在进行的根本性的组织改革尚未结束，其中包括成员国一致认同并体现在 2012-13 年计划和预算中的战略调整计划。报告从若干角度对 WIPO 在发展方面正在付出的努力予以了认可，包括那些本组织正在全面开展的工作，以及将继续开展的，可确保对 WIPO 所有发展合作活动采取一致的战略方针的工作。

许多建议正在通过于 2008 年推出的战略调整计划及其各项行动倡议得到落实，特别是：

- (a) 加强注重成果的管理框架，以解决有关面向成果和对短期与累积影响进行评价的问题；
- (b) 推出企业资源规划系统，从而可对完全纳入本组织财务和管理系统的各项发展活动进行规划和报告，由此加强预算支出的透明度；
- (c) 制定一个中期战略计划，确定出各项发展活动的更高层次的战略成果和指标；
- (d) 通过 WIPO 伙伴关系和资源调动战略等，加强内部和外部协调；
- (e) 建立一个全面的道德体系，包括《员工道德守则》；以及
- (f) 开发 WIPO 的机构设计。

3. 涉及 WIPO 各项活动的“发展方向”以及改进规划和计划的有关建议已经开始落实，包括在两个关键的进展中：

- (a) WIPO 针对制定国家知识产权战略和政策的两个现有项目正被纳入本组织的主流业务之中。根据报告的建议，为此制定的国家知识产权战略将为向各国交付的知识产权援助提供综合框架，以确保与国家发展目标 and 问责制保持一致。
- (b) WIPO 于 2012 年推出了国家计划，作为规划和交付发展合作活动的工具。这些计划提供了一个 WIPO 与有关国家制定并认可的战略援助框架。到目前为止，国家计划已开始落实报告的各项建议，因为它们提供了一种解决具体计划需求的方法，而有关具体计划已兼顾到国家发展水平、环境、需求，以及根据国家发展目标所制定的优先事宜。国家计划还通过确保‘以需求为导向的’援助活动与国家发展需求有效地保持连贯一致，促进了国家所有权，以此落实了报告的各项建议。报告反对采用一种‘放之四海而皆准’的作法。WIPO 很早就已将其作为各项工作的指导原则。

四、对各项建议的答复

报告内容全面详尽，包含了详细的分析和若干建议。若将每个综合性建议下的单独提案都考虑在内，报告共提出了约 89 条主要建议和 396 项不同措施。对这些建议的详细答复已按主题分组载于下文。此

外，本组织还就报告对改善服务质量所产生的总体影响进行了审议。在此背景下，WIPO 确定了如下内容：

四个主要方向

1. 本组织认为，该报告对目前的组织改革所制定的方向给予了认可，包括战略调整计划和注重成果的管理计划，其重点为监督、评价和问责制。WIPO 将继续这一成员国所认同的改革之路。
2. 本组织应继续坚持并深化其发展合作活动的‘以需求为导向的’基础。本组织还应努力促进将这一概念应用在与参与这些活动的成员国开展的对话方面。本组织目前在知识产权战略与国家计划的制定和设计方面所做的工作，就是为了应对这一需求。
3. 本组织不断地检视并改进其与外部利益攸关者合作的方式是非常重要的。WIPO 认识到，本组织、其成员国与所有利益攸关者之间进行有效的、反映迅速的沟通极为重要。WIPO 将其自身呈现于世人面前并开放其资源的方式，是这种努力的重要组分。因此，我们正在对 WIPO 网站进行审查，以便对其进行改革。此外，根据该计划，目前员工的服务方向和本组织的文化是内部改革的重点。WIPO 同意需要进一步开展宣传活动，并将广泛的利益攸关者纳入本组织的活动之中。伙伴关系资源调动战略草案以及国家知识产权战略计划，都注重使广大外部机构尽最大可能参与规划、提供和落实知识产权技术援助的各方面工作。
4. 将发展议程纳入主流业务对在 WIPO 所有工作中整合发展方向至关重要。为实现这一目标，地区局的职责正在发生改变，即向担当 WIPO 与其成员国之间的主要归口点、国家计划的持有者，以及提供发展合作的协调员方向转变。发展方向的整合对 WIPO 的人力资源能力建设活动也非常重要。最后，涉及版权、专利和商标的部门以及 WIPO 世界学院所开展的活动也都不断加强以发展为导向。

成本和优先级的设定

报告中的若干建议均提出，需进一步开展研究，以及进行大量规划演练、战略审查和差距分析。这些额外单独开展活动的建议对所需成本和资源方面均产生了影响，这包括：两项规划研究、三项进一步研究、十四项战略审查、三项独立评估和一项差距分析。尽管所建议的许多单项活动看起来合理，一些活动成本表面上看也很低（如：每项计划应列明合作伙伴和提供者的明细的建议），但是这些提案在成本和管理费用方面所产生的累计影响仍然非常显著。

对这些建议进行评估，应先粗略估计成本，为建议设定优先级，并在秘书处和成员国之间开展对话，根据成员国的需求作出发展援助方面的战略决策。

建议类别

本组织非常欢迎报告所给予的机会。通过一个内部协商程序，本组织在部门及组织层面都对报告进行了认真的审查。将这些协商结果考虑在内，报告建议被分为如下几类：

- (A) 已体现在 WIPO 各项活动或正在进行的改革计划之中的建议；
- (B) 值得进一步考虑的建议；以及
- (C) 在落实方面引起顾虑的建议。

应当指出，许多情况下，有关建议可能归属于上述不止一个类别，例如，某条建议已体现在正在开展的活动之中，但根据建议还可以进一步改进；或者有的建议已体现在正在开展的活动之中，因此显得多余。此外，有些建议在报告的不同章节中经常重复，并且有若干组成部分，因此，尽管建议的某一部分可能已经落实，或在某种或所有情况下值得进一步实施，但该建议的其他部分却会在某些或所有情况下产生顾虑。另外，尽管某些建议有可能得到落实，但是在实施时，需要成员国对已商定的计划活动落实工作的优先级作出变更。

本组织已为以下按主题分类及之后又按类别分类的诸多建议提供了背景信息。这些信息虽未对每条每条建议详尽作答，但是却提供了目前所能提供的相关信息。此外，文件 CDIP/9/14 附件二中所载的建议清单也指出了每条建议可能归属的类别。秘书处已准备好应成员国的要求进一步对这些分类进行阐述。

特设工作组的任务是专门找出那些多余的或不再相关的建议(特设工作组的任务授权载于 CDIP/9/14 附件一)。这些建议尤其可在文件 CDIP/9/14 所列出的(A)类和(C)类以及附件二中找到。

[附件和文件完]