

Комитет по развитию и интеллектуальной собственности (КРИС)

Десятая сессия
Женева, 12 - 16 ноября 2012 г.

РЕЗЮМЕ ОТЧЕТА О НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКЕ ПРОЕКТА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО, СУБРЕГИОНАЛЬНОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА УЧРЕЖДЕНИЙ И ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ ИС

подготовлено Секретариатом

1. В приложении к настоящему документу содержится резюме отчета о независимой оценке проекта совершенствования национального, субрегионального и регионального потенциала учреждений и пользователей в области ИС, осуществленного Отделом внешнего аудита и надзора ВОИС.

2. *КРИС предлагается принять к сведению информацию, содержащуюся в приложении к настоящему документу.*

[Приложение следует]

РЕЗЮМЕ

1. В настоящем отчете об оценке содержатся результаты независимой оценки проекта, озаглавленного «Совершенствование национального, субрегионального и регионального потенциала учреждений и пользователей в области ИС», осуществленного Отделом внешнего аудита и надзора (ОВАН) Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС) при помощи внешнего эксперта. Проект был принят на третьей сессии Комитета по развитию и интеллектуальной собственности (КРИС) в апреле 2009 г. с тремя (3) главными целями, а именно:

- А. укреплять потенциал национальных учреждений в области интеллектуальной собственности (ИС) для повышения эффективности этих учреждений и улучшения их способности обеспечивать справедливый баланс между потребностями охраны ИС и общественными интересами;
- В. укреплять институциональный потенциал на региональном и субрегиональном уровнях для содействия эффективному управлению поиском и экспертизой в отношении заявок в области ИС посредством совместного выполнения работ или объединения ресурсов; и
- С. наращивать потенциал учреждений по поддержке ИС и малых и средних предприятий (МСП), чтобы эти учреждения могли лучше удовлетворять потребности МСП.

2. Бюджет на цели данного проекта составлял 3 091 000 швейцарских франков, из которых 2 209 000 швейцарских франков касались расходов, не связанных с персоналом,¹ и 882 000 швейцарских франков – расходов на персонал. Вторая сумма (расходы на персонал) состояла из сметных затрат с учетом времени, потраченного сотрудниками ВОИС, занимавшимися управлением и осуществлением проекта. Поэтому реально выделенные средства на осуществление проекта продолжительностью 36 месяцев составляли 2 209 000 швейцарских франков.

ГЛАВНЫЕ ВЫВОДЫ

3. Имеется шесть (6) главных выводов, сделанных на основе полученных результатов и оценки проекта.

Вывод 1: В целом, проект был достаточно хорошо разработан и управлялся профессиональным образом. Однако имелись некоторые недостатки с точки зрения разработки проекта и проблемы в плане управления им, которые сказывались на осуществлении проекта.

4. Оценка подтвердила, что разработка проекта обеспечивала вполне достаточную основу для руководства осуществлением проекта и, в конечном счете, для того, чтобы позволить провести его оценку. Группа по осуществлению/управлению проектом работала профессионально, особенно с учетом отличительных особенностей каждого компонента и проблем, связанных с отсутствием надлежащего планирования и бюджетирования кадровых ресурсов, что привело к ряду значительных успехов в реализации проекта. Большинство заинтересованных сторон, например, высоко оценили

¹Расходы, не связанные с персоналом, предназначены для оплаты конкретных мероприятий в рамках проекта, включая поездки (персонала и третьих сторон), конференции, публикации, оборудование и прочие затраты.

важную работу, проделанную по всем трем компонентами проекта, и могли выявить конкретные выгоды для себя в результате этого.

5. Однако ряд недостатков в разработке проекта и проблем в плане управления им сказались на общей результативности проекта. Эти недостатки и проблемы были связаны с тем, что:

D. проект был разработан и осуществлялся посредством слияния трех обособленных проектов, не имевших какой-то общей цели, достижению которой они должны были бы способствовать. Отсутствие такой всеобъемлющей цели и слияние трех самостоятельных проектов не привело к достижению какого-либо синергизма, но привело к ситуации, при которой внутренняя координация в рамках ВОИС не была оптимальной;

E. во время проведения оценки не было предоставлено никакой документации в отношении систематического и непрерывного наблюдения за реализацией проекта. В тех случаях, когда принимались исправительные меры для смягчения рисков, о них отнюдь не обязательно сообщалось в отчетах о самооценке, которые представлялись КРИС;

F. проектная документация не содержала каких-либо потенциальных рисков или соответствующих допущений. Хотя некоторые из них были установлены в первоначальном предложении по проекту на этапе разработки, они не были учтены в заключительном варианте проектной документации. Соответственно, не было предусмотрено никаких стратегий смягчения последствий для устранения любых непредвиденных обстоятельств;

G. одобренный проект был разработан без какого-либо плана перехода. Хотя первоначально предложенная документация предусматривала его в рамках разработки, от него отказались в окончательном утвержденном проекте; и

H. не было налажено достаточной коммуникации в самой группе по управлению проектом и между руководителями проекта и заинтересованными сторонами, включая и то, что, по мнению заинтересованных сторон, после конкретных мероприятий не поступало никакой информации о дальнейших изменениях в рамках проекта.

Вывод 2: Если говорить об итоговых промежуточных результатах, то проект осуществлялся достаточно хорошо, и по меньшей мере половина ожидаемых от проекта промежуточных результатов были выполнены/завершены и еще 30 процентов были частично выполнены/завершены.

6. Поскольку 80 процентов промежуточных результатов по проекту выполнены/завершены или частично выполнены/завершены, проект внес важный вклад и пошел на пользу целевым бенефициарам. Общая результативность проекта с точки зрения его результатов была, следовательно, выше средней. Особенно примечательно то, что такой уровень успеха достигнут в отношении проекта, предусматривавшего значительную работу по подготовке новых методологий и инструментов, таких как, в частности, «Методология и инструменты ВОИС для разработки национальных стратегий в области ИС» и «Панорама ИС».

Вывод 3: Если говорить о конечных результатах, то результативность проекта была ниже средней, поскольку из трех ожидаемых конечных результатов был в значительной мере реализован только один.

7. Ни один из трех ожидаемых конечных результатов не был полностью реализован, несмотря на то, что это был трехлетний проект. Лишь один из ожидаемых результатов (касающийся компонента стратегий в области ИС) был реализован в значительной мере. Два других ожидаемых конечных результата не были реализованы, несмотря на показатели выше средних, достигнутые на уровне промежуточных результатов. Показатели ниже средних в том, что касается конечных результатов, были следствием как отсутствия стратегий смягчения рисков, так и того, что конечные результаты были плохо сформулированы либо были слишком масштабными для проекта такого рода и для выделенного на его осуществление времени. В некоторых случаях, как, например, в случае компонента МСП, хотя разработка методологий и инструментов шла своевременно, этап экспериментального внедрения задерживался (порой чрезмерно) ввиду медленных откликов выбранных стран.

Вывод 4: Цели проекта и деятельность в его рамках были весьма актуальными для целевых бенефициаров и других заинтересованных сторон.

8. Проект получил высокую оценку с точки зрения его актуальности с учетом процесса, использовавшегося для его разработки, и основных мероприятий, выбранных для его реализации. Применяемый в рамках КРИС интерактивный процесс при разработке проекта помог обеспечить его актуальность для главных заинтересованных сторон. Высокой отметки за достижение этого результата также заслуживает группа по реализации/управлению, которая использовала различные стратегии (такие как экспертные группы) для удостоверения качества и актуальности промежуточных результатов, таких как методологии и инструменты.

Вывод 5: В сравнении с показателями осуществления проекта с учетом того, что 80 процентов промежуточных результатов по проекту выполнены/завершены или частично выполнены/завершены) и исполнением бюджета на уровне 48,7 процента проект в целом был осуществлен эффективным с точки зрения затрат образом. Средства использовались рационально.

9. Характер деятельности показывает, что это был of the activities shows that this was a требующий больших затрат времени и потенциально дорогостоящий проект. Общий коэффициент исполнения бюджета по сравнению с полученными промежуточными результатами, включая проекты стратегий в области ИС в шести (6) странах, подготовленные на основе консультативного процесса и с помощью различных методологий и инструментов, разработанных в рамках компонента МСП, а также техническая работа, проделанная в связи с предлагаемой региональной патентной администрацией (РПА) в Карибском бассейне, наводят на мысль о том, что использованные ресурсы были вполне разумными.

Вывод 6: Результаты осуществления проекта имеют довольно хороший шанс оказания длительного воздействия и в целом являются устойчивыми.

10. Хотя полное воздействие проекта нельзя было оценить в полной мере во время проведения данной оценки, имелся ряд важных признаков/указаний, свидетельствовавших о том, что проект может оказать долговременное воздействие. Например, методологии и инструменты, разработанные в рамках проекта, уже получили общее признание не только среди стран эксперимента, но и среди других государств-членов ВОИС. Более широкое распространение этих методологий и инструментов, их применение и, следовательно, их воздействие будут, по-видимому, усиливаться с течением времени. Кроме того, степень реальной заинтересованности на страновом/региональном уровне была неплохой, а это наводит на мысль о том, что эти

страны/этот регион будут, вероятно, продолжать осуществлять мероприятия в рамках проекта или доводить их до завершения без помощи – или при уменьшенной помощи – со стороны ВОИС. Наконец, тот факт, что все три компонента проекта увязаны с регулярной деятельностью ВОИС в рамках программы и бюджета, делает полученные результаты более устойчивыми, поскольку ВОИС все равно будет в состоянии оказывать содействие в этой области по мере возникновения необходимости.

РЕКОМЕНДАЦИИ

11. Исходя из приведенных выше выводов и учитывая общую цель Повестки дня ВОИС в области развития и более широкие организационные задачи ВОИС, по результатам оценки выносятся пять (5) рекомендаций:

Рекомендация 1: В адрес КРИС, Отдела по координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития (ОКПДР), Секции управления программами и оценки результативности (СУПР) и руководителей проектов (рекомендация, вытекающая из вывода 1):

12. В связи с новыми проектами следует более строго подходить к разработке проекта и управлению им. Помимо компонентов, уже включенных в документацию по проекту, касающемуся потенциала учреждений и пользователей в области ИС (выявление проблем, цели компонентов, стратегия осуществления, рамки оценки, сроки и бюджет), проекты должны иметь одну всеобъемлющую цель, а также четкие допущения, риски и стратегии смягчения рисков, стратегию коммуникации и план перехода. ОКПДР и СУПР в тесном взаимодействии с КРИС следует взять на себя ведущую роль в осуществлении этой рекомендации.

Рекомендация 2: В адрес КРИС, ОКПДР, СУПР и руководителей проектов (рекомендация, вытекающая из выводов 2 и 3):

13. Что касается результатов, то новые проекты должны иметь четкую и логическую связь между промежуточными и конечными результатами, и в этой связи следует подумать об использовании логической структуры. Для недопущения разъединения между промежуточными и конечными результатами проекта и для обеспечения того, чтобы конечные результаты были смелыми, но реалистичными, следует подумать об использовании логической структуры или о нахождении иного пути для обеспечения логической связи между промежуточными и конечными результатами и воздействием. Это включает указания относительно того, как выбранные стратегии осуществления будут обеспечивать, чтобы промежуточные результаты приводили к ожидаемым конечным результатам и ожидаемому воздействию. В частности, когда различные компоненты проекта не могут быть логически или реалистично увязаны с одной всеобъемлющей целью, такие компоненты следует осуществлять в качестве отдельных проектов, даже если они вытекают из одной рекомендации Повестки дня в области развития. ОКПДР и СУПР в тесном взаимодействии с КРИС следует взять на себя ведущую роль в осуществлении этой рекомендации.

Рекомендация 3: В адрес КРИС, старшего руководства ВОИС, ОКПДР и руководителей проектов (рекомендация, вытекающая из вывода 4):

14. Интерактивный процесс разработки проектов следует сохранить: интерактивный процесс, используемый при разработке проектов в рамках Повестки дня ВОИС в области развития (с участием Секретариата, государств-членов и других заинтересованных сторон через посредство КРИС), следует продолжать и стимулировать, поскольку он обеспечивает актуальность проекта. ОКПДР под управлением и при поддержке со

стороны старшего руководства ВОИС следует взять на себя ведущую роль в осуществлении этой рекомендации.

Рекомендация 4: В адрес КРИС, ОКПДР, СУПР, старшего руководства ВОИС и руководителей проектов (рекомендация, вытекающая из вывода 5):

15. Чтобы быть в состоянии оценивать рентабельность проектов, следует внедрить систему, позволяющую осуществлять мониторинг и отчетность в связи с конкретными проектными мероприятиями в рамках Повестки дня ВОИС в области развития (в настоящее время находящимися в стадии разработки). Руководителям проектов следует также прилагать усилия – как часть мониторинга проекта – для отслеживания расходов на основе категорий затрат и мероприятий в рамках утвержденных проектов. ОКПДР, СУПР и руководителям проектов при поддержке со стороны КРИС и старшего руководства ВОИС следует взять на себя ведущую роль в осуществлении этой рекомендации.

Рекомендация 5: В адрес старшего руководства ВОИС, региональных бюро, Программы 10 и государств-членов (рекомендация, вытекающая из вывода 6):

16. Для обеспечения более долговременной устойчивости следует разрабатывать план перехода для включения инициатив в рамках проекта в регулярную программу и бюджет или для передачи ответственности за мероприятия/последующую деятельность государствам-членам, являющимся бенефициарами. Имеются веские доказательства того, что работа, проведенная в рамках проекта, может оказать долгосрочное позитивное воздействие. Для обеспечения того, чтобы такая возможность не была безрезультатно растратчена, необходимо изучить методы включения проекта в деятельность бюро, секции по МСП Отдела инноваций и регулярную деятельность по составлению программ ВОИС и/или его передачи в руки стран-бенефициаров. Об устойчивости следует также подумать в контексте того, как помочь другим государствам-членам, не извлекаям пользы из экспериментального этапа, в применении и/или адаптации методологий и инструментов, разработанных в рамках проекта. Следует отметить, что в ряде случаев – например, в случае необходимости оказания длительной поддержки РПА и организации международного форума по вопросам ИС и МСП, – крайне важным является фактор времени. Непринятие мер для обеспечения незамедлительных последующих действий будет приводить к утрате импульса, заданного проектом. Старшему руководству ВОИС в консультации с государствами-членами в рамках КРИС и Комитета по программе и бюджету следует взять на себя ведущую роль в осуществлении этой рекомендации.

[Конец приложения и документа]