

## Комитет по развитию и интеллектуальной собственности (КРИС)

Двадцать третья сессия  
Женева, 20–24 мая 2019 г.

### ОТЧЕТ ОБ ОЦЕНКЕ ПРОЕКТА «УКРЕПЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ АУДИОВИЗУАЛЬНОГО СЕКТОРА В БУРКИНА-ФАСО И НЕКОТОРЫХ ДРУГИХ АФРИКАНСКИХ СТРАНАХ – ЭТАП II»

*Документ подготовлен консультантом Даниэлем Келлером (Эвилар, Швейцария)*

1. В приложении к настоящему документу содержится отчет о внешней независимой оценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II», подготовленного консультантом компании EvalCo Sàrl (Эвилар, Швейцария) г-ном Даниэлем Келлером.

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

[Приложение следует]

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ .....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>РЕЗЮМЕ.....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>РЕКОМЕНДАЦИИ.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>1. ВВЕДЕНИЕ.....</b>   | <b>7</b>  |
| (A) ПРЕДПОСЫЛКИ, ИСТОРИЯ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА.....                              | 7         |
| (B) ОБЪЕМ, ЦЕЛЬ, МЕТОДИКА И ОГРАНИЧЕНИЯ ДАННОЙ ОЦЕНКИ .....                   | 8         |
| (i) Объем.....  | 8         |
| (ii) Ключевая цель .....  | 8         |
| (iii) Методика .....  | 9         |
| (iv) Основные этапы оценки .....  | 11        |
| (v) Основные ограничения настоящей оценки .....                               | 11        |
| <b>2. ФАКТЫ И ОЦЕНКА.....</b>   | <b>12</b> |
| (A) ПОДГОТОВКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ .....                                    | 12        |
| (i) Подготовка проекта .....  | 12        |
| (ii) Применение средств проектного планирования (на этапе планирования) ..... | 12        |
| (iii) Управление проектом .....   | 13        |
| (B) ВОСТРЕБОВАННОСТЬ.....   | 14        |
| (i) Востребованность на уровне политики .....                                 | 14        |
| (ii) Востребованность бенефициарами.....                                      | 15        |
| (C) РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ .....  | 16        |
| (i) Семинары, практикумы, учебные мероприятия и учебный визит .....           | 16        |
| (ii) Подготовка технико-экономического обоснования .....                      | 17        |
| (iii) Учебные материалы .....   | 18        |
| (iv) Оценка качества полученных плановых результатов.....                     | 18        |
| (v) Первые зафиксированные конечные результаты .....                          | 19        |
| (vi) Долгосрочный эффект .....  | 19        |
| (D) ЭФФЕКТИВНОСТЬ .....   | 20        |
| (i) Финансовые аспекты реализации проекта .....                               | 20        |
| (ii) Оценка подхода .....   | 20        |
| (iii) Синергия с другими мероприятиями Секретариата.....                      | 21        |
| (E) ВЕРОЯТНОСТЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ .....                      | 21        |
| <b>3. ВЫВОДЫ.....</b>   | <b>23</b> |
| <b>4. РЕКОМЕНДАЦИИ.....</b>   | <b>26</b> |
| (i) Структура проекта и методика управления.....                              | 2         |
| (ii) Результативность .....   | 2         |
| (iii) Устойчивость результатов.....   | 3         |
| (iv) Выполнение рекомендаций Повестки дня в области развития (ПДР) .....      | 3         |

**ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ**

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>ВВДА</b>                   | Ведомство авторского права Буркина-Фасо  |
| <b>КРИС</b>                   | Комитет по развитию и интеллектуальной собственности                                   |
| <b>ЦАЭВС</b>                  | Центральноафриканское экономическое и валютное сообщество                              |
| <b>шв. фр.</b>                | швейцарские франки   |
| <b>ПДР</b>                    | Повестка дня в области развития  |
| <b>КСР</b>                    | Комитет содействия развитию (ОЭСР)   |
| <b>ОКД ПДР</b>                | Отдел координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития                |
| <b>ФЕСПАКО</b>                | Панафриканский фестиваль кино и телевидения в г. Уагадугу                              |
| <b>ИС</b>                     | интеллектуальная собственность   |
| <b>ПИС</b>                    | права интеллектуальной собственности   |
| <b>КЕСОАП</b>                 | Кенийский совет по авторскому праву  |
| <b>ККК</b>                    | Кенийская комиссия по кинематографии   |
| <b>НРС</b>                    | наименее развитые страны   |
| <b>ОЭСР</b>                   | Организация экономического сотрудничества и развития                                   |
| <b>УКР</b>                    | управление, ориентированное на конкретные результаты                                   |
| <b>SABAM</b>                  | Бельгийская ассоциация авторов, композиторов и издателей                               |
| <b>(показатели)<br/>SMART</b> | конкретные, измеримые, достижимые, реалистичные и спланированные по времени показатели |
| <b>МСП</b>                    | малые и средние предприятия  |
| <b>SODAV</b>                  | Сенегальское общество по авторскому праву и смежным правам                             |
| <b>ПЗ</b>                     | проектное задание (касающееся данной оценки)   |
| <b>ЗАЭВС</b>                  | Западноафриканский экономический и валютный союз                                       |
| <b>ООН</b>                    | Организация Объединенных Наций   |
| <b>ЮНЕГ</b>                   | Группа ООН по вопросам оценки  |
| <b>ВОИС</b>                   | Всемирная организация интеллектуальной собственности                                   |

## РЕЗЮМЕ

Настоящая независимая окончательная оценка (далее – «Оценка») проведена в отношении проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (код проекта: DA\_1\_2\_4\_10\_11) (далее – «Проект»), осуществленного в рамках Повестки дня в области развития (ПДР). Оценка проводилась с января по май 2019 г. старшим экспертом по оценке Даниэлем Келлером (Эвилар/Лойбринген, Швейцария) в тесной координации с Отделом координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития (ОКД ПДР) и позволила сделать следующие выводы:

**Вывод 1 о подготовке и управлении проектом. В целом Проект был хорошо подготовлен и организован. Ограниченность ресурсов и внешние факторы привели к задержкам в выполнении некоторых мероприятий.**

При подготовке проекта был учтен опыт первого этапа. Тщательное, высококачественное обзорное исследование позволило понять ситуацию в африканском аудиовизуальном секторе, стоящие перед ним проблемы и способы их решения. Широкие задачи проекта и логика проектных мероприятий в целом ясны. Проектный документ содержит стратегию работы, описание запланированных мероприятий и сроки их выполнения. Коэффициент использования средств свидетельствует о точности бюджета. Однако запланированные трудозатраты (количество рабочего времени) были несоизмеримы со сложностью Проекта и количеством мероприятий. Это способствовало задержкам (в том числе, например, при доработке курса дистанционного обучения ВОИС). Хотя страны-бенефициары назначили координаторов Проекта, между ними и Секретариатом не было создано формальной структуры управления. Не хватает также стратегии поэтапного завершения проекта, предусматривающей конкретные меры для обеспечения сохранения преимуществ проекта (устойчивости его результатов) после окончания поддержки со стороны ВОИС.

Руководство правильно выбрало экспертов и обеспечило качество оказываемой поддержки. Бенефициары отмечали отзывчивость Секретариата к их нуждам.

При реализации Проекта применялись шаблоны ВОИС для планирования и отчетности. В отличие от большинства других организаций в области развития, ВОИС не использует логические структуры для планирования, мониторинга и оценки проектов.

**Вывод 2 о востребованности. Проект был своевременным и отвечал потребностям бенефициаров. Он полностью соответствовал стратегическим приоритетам, установленным государствами-членами.**

Аудиовизуальный сектор является одним из наиболее творческих активов в экономике знаний и играет важнейшую роль в экономическом росте и развитии Африки. Африканские киностудии, большинство из которых небольшие, с трудом могут реализовать полный экономический потенциал новых технологий. Находясь на стыке между цифровыми технологиями и системами охраны авторских прав, Проект обеспечил своевременный и адекватный ответ на проблемы, стоящие перед африканским аудиовизуальным сектором.

Стратегическая целесообразность Проекта для государств-членов подтверждается тем, что он получил одобрение КРИС на основе консенсуса. Проект отвечал на те рекомендации ПДР, на выполнение которых он был нацелен.

Задачи проекта также соответствовали целям Программы 3, предусматривающей расширение возможностей и навыков для эффективного использования авторского права и смежных прав и управления ими при финансировании и законном коммерческом использовании аудиовизуального контента с целью содействия развитию местного

аудиовизуального сектора в цифровую эпоху, направленное на стимулирование экономического, социального и культурного развития. Также (хотя и в меньшей степени) Проект потенциально способствует достижению целей программ 9 (ориентация на Африку), 11 (запланированный курс дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора), 15 (некоторые соображения по ИТ-инфраструктуре для обществ по сбору роялти), 16 (техничко-экономическое обоснование улучшения сбора экономических данных) и 17 (учебное мероприятие по разрешению споров, в том числе по применению процедур посредничества и арбитража).

**Вывод 3 о результативности. Все плановые результаты, кроме курса дистанционного обучения, достигнуты. Хотя оценивать более отдаленные конечные результаты слишком рано, в ходе Оценки были отмечены первые положительные сдвиги в сторону профессионализации данного сектора.**

Проект содействовал использованию прав ИС в аудиовизуальном секторе для повышения ценности интеллектуальных активов в пяти целевых странах (Буркина-Фасо, Кот-д'Ивуар, Кения, Марокко, Сенегал), и его конечной целью было повышение жизнеспособности сектора.

Поддержка включала консультирование по усовершенствованию нормативной базы, укрепление возможностей ведомств по охране авторских прав и обществ по сбору авторских отчислений для лучшего удовлетворения потребностей аудиовизуального сектора, а также непосредственное укрепление потенциала МСП, в основном в области проработки положений правовых договоров, касающихся ИС. Кроме того, в Кении был проведен практикум по альтернативным механизмам урегулирования споров (предотвращение споров, посредничество, арбитраж).

Среди мероприятий были практикумы во всех странах-бенефициарах, проведение аудита и обучения для SODAV в Сенегале, подготовка технико-экономического обоснования для улучшения сбора экономических данных и организация учебного визита. Запланированный курс дистанционного обучения, который будет вести Академия ВОИС, должен быть разработан к июню 2019 года. Остальные плановые результаты были достигнуты своевременно и с хорошим качеством.

Хотя ожидаемые конечные результаты оценивать еще рано, бенефициары сообщили о повышении осведомленности об использовании ИС среди участников аудиовизуального сектора в их странах. Также была отмечена первоначальная положительная тенденция к профессионализации киноиндустрии, в том числе с точки зрения оформления договорных отношений и учета аспектов ИС. Вклад ВОИС также способствовал пересмотру законодательства в Буркина-Фасо, Марокко и Сенегале и принятию политики в сфере кинематографа в Кении.

**Вывод 4 об эффективности. В целом в Проекте применялся надлежащий подход. По соотношению затрат и выгод (уровню плановых результатов) он сопоставим с другими аналогичными проектами ВОИС.**

Судя по составу мероприятий (а это преимущественно семинары и практикумы), значительная часть расходов, не связанных с персоналом, относилась к организации семинаров и практикумов и проведению одного учебного визита. Проведение практикумов по наращиванию потенциала с помощью персонала штаб-квартиры, очевидно, является дорогостоящим способом передачи ноу-хау. Однако для задания первоначального импульса, построения сети, создания возможностей для обмена опытом и диалога между множеством заинтересованных сторон личные встречи необходимы. С точки зрения предоставленных технических ресурсов важным оказалось сочетание

компетенций в области ИС и коммерческой деятельности. Кроме того, было необходимо определить проблемные места в производственно-сбытовой цепочке аудиовизуального сектора и попытаться найти комплексные решения.

В ходе Проекта возникли перспективные примеры передачи ноу-хау по линии юг-юг между франкоязычными странами Западной Африки. Несмотря на приложенные усилия, обмен опытом между ними и Кенией оказался более ограниченным – во многом из-за языкового барьера и различий в правовых системах (в Кении действует прецедентное право, а во франкоязычной Западной Африке – континентальное).

Первоначальные данные дают основания полагать, что в случаях, когда страны входят в общий рынок аудиовизуальных произведений или сотрудничество между деятелями искусства из разных стран является типичной практикой, укрепление этого сектора лучше всего достигается за счет региональной работы, особенно если уже существует формальный или неформальный механизм регионального сотрудничества, к которому может примкнуть данный Проект, как например в рамках ЗАЭВС.

Областей синергии с другими секторами было немного, и никакого дублирования или взаимного наложения мероприятий не наблюдалось.

#### **Вывод 5 об устойчивости результатов. Для сохранения полученных странами выгод требуется поддержка.**

Оценивать вероятную долгосрочную устойчивость результатов на уровне страны пока было бы преждевременно, поскольку сохранение полученных выгод во многом зависит от дальнейшей деятельности соответствующих ведомств ИС. Возможности и ресурсы ведомств авторского права и министерств культуры, отвечающих за политику в отношении аудиовизуальных произведений в целевых странах, сильно различаются.

Осуществление дополнительного проекта ПДР, касающегося аудиовизуального сектора в этом же регионе, или последующего этапа через несколько лет оказания поддержки было бы трудно обосновать, поскольку проекты ПДР в основном нацелены на испытание инновационных подходов к использованию ИС в интересах развития.

В рамках Проекта был разработан пакет различных услуг, большинство из которых теперь предоставляются Секретариатом ВОИС, т.е. уже интегрированы в основную деятельность. Другие же направления работы, например, более комплексная поддержка «профессионализации» аудиовизуального сектора в Африке, не ограниченная вопросами ПИС, будут выходить за пределы мандата ВОИС.

Это обуславливает необходимость последующей деятельности в рамках регулярных программ, хотя высокий спрос на такие услуги может потребовать увеличения имеющихся ресурсов. Ключевым элементом дальнейшей работы по укреплению потенциала и обучению будет запланированный ВОИС курс дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора, который будет носить комплексный характер и будет ориентирован на широкий круг людей, имеющих профессиональный интерес к аудиовизуальному сектору.

Тема альтернативного разрешения связанных с ИС споров (предотвращение конфликтов, посредничество, арбитраж) в творческих отраслях была затронута к Проекте лишь вкратце. Для углубленного освещения этой чрезвычайно важной темы необходим отдельный проект, нацеленный на изучение потенциала альтернативных механизмов разрешения споров об ИС в развивающихся странах вообще и апробацию возможных моделей.

## РЕКОМЕНДАЦИИ

На основе вышеизложенных выводов автор оценки вынес следующие рекомендации:

### **Рекомендация 1 (на основе вывода 3) для Секретариата ВОИС**

Завершить разработку Курса дистанционного обучения ВОИС для аудиовизуального сектора согласно плану.

### **Рекомендация 2 (на основе вывода 5) для Секретариата ВОИС**

- (a) Предоставлять последующую поддержку аудиовизуальной отрасли в Африке в рамках профильных программ ВОИС, насколько это позволяют делать существующие ресурсы и услуги.
- (b) Рассмотреть возможность избирательного оказания последующей поддержки в рамках возможных новых проектов ПДР, ориентированных на развитие творческих отраслей в Африке (если такие проекты возникнут).
- (c) Изучить интерес государств-членов к проекту ПДР, посвященному альтернативным механизмам урегулирования споров (посредничество, арбитраж и т.п.) в развивающихся и наименее развитых странах. При наличии интереса вынести такой проект на рассмотрение КРИС.

### **Рекомендация 3 (на основе выводов 1 и 4) для Секретариата ВОИС**

- (a) При подготовке проектов ПДР Секретариату следует систематически оценивать необходимый объем управленческой работы по сравнению с существующей рабочей нагрузкой руководителей проектов.
- (b) При необходимости Секретариату следует закладывать в бюджет штатную должность координатора проекта, который должен поддерживать руководителя проекта при реализации проекта / осуществлении оперативного руководства.
- (c) Для дополнения технической компетенции руководителя проекта этот сотрудник должен быть в первую очередь хорошо зарекомендовавшим себя специалистом по развитию с опытом работы на местах и отличными навыками управления проектами.

## 1. ВВЕДЕНИЕ

1. Настоящая независимая окончательная оценка (далее – «Оценка») проведена в отношении проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (код проекта: DA\_1\_2\_4\_10\_11) (далее – «Проект»), осуществленного в рамках Повестки дня в области развития (см. Дополнение I). В структуре Секретариата Проект осуществлялся Отделом авторского права.

2. Оценка была выполнена по заказу Секретариата в соответствии с проектным заданием (ПЗ) от 21 декабря 2018 г. (Дополнение II). Она проводилась в период со 2 января по 25 мая 2019 г. внешним экспертом по оценке<sup>1</sup> при взаимодействии с Секретариатом.

### (А) ПРЕДПОСЫЛКИ, ИСТОРИЯ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

3. Проект был утвержден в апреле 2016 г. в ходе возобновленной 17-й сессии Комитета по развитию и интеллектуальной собственности (КРИС) в Женеве<sup>2</sup>. Он был запланирован как продолжение проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых странах Африки»<sup>3</sup>, который был завершен в декабре 2015 г. и прошел оценку в 2016 г.<sup>4</sup> Ожидаемая продолжительность проекта составляла 30 месяцев.

4. Общий бюджет проекта составил 540 000 шв. франков, из которых 430 000 шв. франков было выделено на покрытие расходов, не связанных с персоналом, и 110 000 шв. франков – на покрытие расходов на персонал. Секретариат ВОИС сообщил, что бюджет был израсходован на 100%<sup>5</sup>.

5. Структурированный по трем основным направлениям (научные исследования и дистанционное обучение, обучение и повышение квалификации, нормативная и управленческая базы), Проект был нацелен на более активное использование интеллектуальной собственности (ИС) для поддержки развития и профессионализации формирующегося рыночно-ориентированного аудиовизуального сектора Африки. Помимо стран-бенефициаров I этапа Проекта (Сенегал, Буркина-Фасо и Кения), II этап был распространен еще на две страны (Марокко и Кот-д'Ивуар). Причиной выбора этих двух дополнительных стран стало их участие в качестве наблюдателей на I этапе проекта, а также достигнутые ими значительные успехи в разработке политической и институциональной базы в аудиовизуальном секторе, что, как ожидалось, позволило бы укрепить межстрановой обмен опытом и передовыми методами.

6. Основными бенефициарами<sup>6</sup> являлись ведомства по охране авторских прав, национальные органы, отвечающие за кинематограф и аудиовизуальные отрасли

---

<sup>1</sup> Даниэль П. Келлер, Эвилар (Лойбринген), Швейцария. Эксперт является независимым и никогда не участвовал в подготовке или реализации этого или других проектов, выполнявшихся Секретариатом.

<sup>2</sup> Проектный документ: CDIP 17/7, Приложение, 4 апреля 2016 г., проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (код проекта DA\_1\_2\_4\_10\_11).

<sup>3</sup> Проектный документ: CDIP 9/13, Приложение, проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах» (код проекта: DA\_1\_2\_4\_10\_11).

<sup>4</sup> Итоговый отчет об оценке: CDIP 17/3, 21 января 2016 г., отчет о внешней независимой оценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах», проведенной основателем компании Owl RE (Женева) г-ном Гленном О'Нилом.

<sup>5</sup> Отчет о завершении и самооценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (25 февраля 2019 г.).

<sup>6</sup> Ведомство авторского права Буркина-Фасо (BBDA, Буркина-Фасо); Кенийский совет по авторскому праву (КЕСОАП, Кения); Сенегальское общество по авторскому праву (SODAV, Сенегал); Министерство культуры Сенегала (Кот-д'Ивуар); Марокканский центр кинематографии (МЦК, Марокко); Кенийская комиссия по кинематографии (ККК, Кения), Управление кинематографии (Сенегал).



(которые также выполняли роль координаторов для Секретариата), общества коллективного управления правами, продюсеры, вещательные организации, магистраты и адвокаты. Кроме того, Проект был также ориентирован на органы, регулирующие деятельность СМИ<sup>7</sup>.

7. Конкретные цели проекта<sup>8</sup>:

- (a) Стимулировать развитие аудиовизуального сектора стран-бенефициаров путем повышения профессионализма авторов и деятелей искусства и формирования у них представления о взаимодействии в рамках системы ИС в секторе с целью эффективного управления активами на основе ИС при разработке планов/стратегий деятельности на ключевых этапах процесса кинопроизводства;
- (b) Поддерживать разработку и распространение местного контента путем укрепления навыков, чтобы обеспечить МСП поток доходов на местных и международных рынках;
- (c) Повысить доходность сделок на основе авторского права за счет совершенствования навыков управления активами в сфере ИС и нормативно-правовой базы, а также укрепления институционального потенциала с помощью, в частности, развития инфраструктуры;
- (d) Обеспечить уважение к авторским правам.

8. Деятельность по Проекту включала организацию семинаров и практикумов во всех странах-бенефициарах, подготовку технико-экономического обоснования и разработку курса дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора на базе Академии ВОИС.

9. Реализация началась в июне 2016 г.<sup>9</sup> Кроме курса дистанционного обучения, который планируется подготовить к июню 2019 г., все намеченные мероприятия завершены.

(B) ОБЪЕМ, ЦЕЛЬ, МЕТОДИКА И ОГРАНИЧЕНИЯ ДАННОЙ ОЦЕНКИ

(i) Объем

10. Оценка охватывает весь период выполнения Проекта: с июня 2016 г. по октябрь 2018 г. Чтобы обеспечить непротиворечивость данных, полученных из разных источников, были учтены выводы, сделанные до 28 февраля 2019 г., когда истек срок представления проекта отчета. Изменения, произошедшие начиная с 1 марта 2019 г., не учитывались.

(ii) Ключевая цель

11. С учетом баланса между целью обеспечения подотчетности Секретариата перед государствами-членами и необходимостью углубления знаний внутри Организации перед экспертом по оценке стоят две конкретные задачи:

---

<sup>7</sup> Верховный орган по аудиовизуальной коммуникации (ВОАК, Кот-д'Ивуар) ; Управление коммуникаций (Кения); Верховный орган по аудиовизуальной коммуникации (ВОАК, Марокко); Национальный совет по регулированию аудиовизуальной отрасли (CNRA, Сенегал).

<sup>8</sup> CDIP 17/7, Приложение, стр. 4.

<sup>9</sup> См. отчет о ходе реализации проекта: CDIP 18/2, 15 августа 2016 г., Приложение VI, «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II».

(a) Извлечь уроки из опыта реализации проекта: определить с прицелом на возможные будущие исследования в этой области, какие меры оказались эффективными и принесли желаемые результаты, а какие – нет. Это предполагает анализ концепции проекта, системы управления проектом, включая механизмы контроля и отчетности, а также измерение и документирование достигнутых к настоящему моменту результатов и их оценку на предмет вероятной долгосрочной устойчивости;

(b) Получить основанную на фактах оценочную информацию, которая может быть использована КРИС в процессе принятия решений.

12. В рамках этих задач эксперт по оценке должен определить степень результативности проекта с точки зрения: (a) содействия более эффективному использованию системы ИС для финансирования, производства и распространения аудиовизуальных произведений; и (b) содействия развитию эффективной инфраструктуры для осуществления сделок с правами ИС и лицензирования, а также развитию соответствующих навыков для повышения доходов создателей аудиовизуальных произведений и индустрии в целом.

13. В ПЗ содержались конкретные вопросы для оценки, которые были дополнены в рамках циклического процесса. Информация, полученная в ходе собеседований, проверялась с помощью последующих собеседований и изучения дополнительных документов.

14. За отсутствием плана дальнейших действий по поддержке африканского аудиовизуального сектора в ходе оценки изучалось, что конкретно необходимо для обеспечения устойчивости предварительных результатов и достижения более отдаленных целей.

(iii) Методика

15. Основу методики составляют критерии и стандарты качества оценки КСР ОЭСР<sup>10</sup>, на которые ссылается Политика ВОИС в области оценки<sup>11</sup>, а также ПЗ. ПЗ фактически требовало оценить качество проекта, включая качество его разработки и организации.

16. В соответствии с ПЗ и стандартной практикой оценки работа проводилась на основе следующих пяти критериев<sup>12</sup>:

(a) Подготовка и управление проектом<sup>13</sup>: в какой мере подготовка проекта и управление им осуществлялись в соответствии с передовой практикой, включая применение инструментов управления, ориентированного на конкретные результаты (УКР). К управлению проектом также относятся мониторинг и самооценка, меры по уменьшению рисков и умение руководства реагировать на новые внешние обстоятельства.

(b) Востребованность: степень соответствия целей проекта запросам бенефициаров, потребностям стран-членов, глобальным приоритетам и политике ВОИС (в частности, рекомендациям ПДР).

---

<sup>10</sup> Серия справочной документации КСР. Стандарты качества мероприятий по оценке развития. Комитет содействия развитию (КСР) ОЭСР, ОЭСР, 2010 г. Критерии оценки КСР признаются во всем мире как передовая практика и широко применяются большинством организаций в области развития.

<sup>11</sup> ВОИС, Пересмотренная политика в области оценки (второе издание на 2016–2020 гг.), 19 февраля 2016 г.

<sup>12</sup> ПЗ предусматривало оценку только результативности и устойчивости результатов.

<sup>13</sup> Эти аспекты иногда также рассматриваются в рамках критерия эффективности.

(с) Эффективность<sup>14</sup>: уровень экономической эффективности преобразования исходных ресурсов (например финансовых средств, экспертных знаний, времени) в результаты<sup>15</sup>.

(d) Результативность: степень достижения или ожидаемого достижения целей (включая степень выполнения рекомендаций ПДР, к которым привязан Проект) с учетом их относительной важности. Также рассматривается достижение ожидаемых конечных результатов или возможных позитивных/негативных неожиданных конечных результатов (в той степени, в которой они изначально были возможны). В первую очередь проводилась проверка и оценка результатов, фигурирующих в отчетах, по ключевым показателям результативности, определенным в проектном документе.

(e) Устойчивость результатов: вероятность сохранения позитивных (плановых и конечных) результатов проекта после завершения мероприятий по оказанию помощи.

17. При оценке использовалось сочетание различных инструментов, обеспечивающее качественную и количественную оценку на основе имеющихся фактов. Для оценки правдоподобности данных, полученных из разных источников, выполнялась их перекрестная проверка. Выводы и рекомендации формулировались на основе результатов оценки (метод дедуктивного рассуждения).

18. Набор методов включал кабинетные исследования, полуструктурированные собеседования с отдельными лицами и полуструктурированные собеседования с тематическими группами. Внутри Секретариата проводились детальные обсуждения с руководителями и сотрудниками секторов, участвовавших в реализации Проекта.

19. В ходе кабинетного анализа были изучены проектный документ, отчеты о ходе реализации проекта, отчеты о выполненных миссиях и технико-экономическое обоснование, подготовленное в рамках Проекта. Для справочных целей изучались отдельные документы, относящиеся к этапу I. Также были проверены опросы бенефициаров, проведенные в ходе Проекта путем собеседований с заинтересованными сторонами.

20. Чтобы обеспечить накопление опыта и знаний на уровне организации и коллективный характер процесса оценки, собеседования проводились в как можно более произвольной форме, предусматривающей свободный обмен мнениями. В ходе оценки соблюдался баланс между целью обеспечения подотчетности Секретариата перед государствами-членами и необходимостью углубления знаний внутри Организации. Сохраняя свою независимость, эксперт применял принцип «партиципативной оценки», спрашивая мнения представителей всех основных групп, заинтересованных в проекте. Оценка была призвана содействовать непрерывному улучшению. Привлечение ключевых заинтересованных сторон к процессу оценки и согласование с ними основных наблюдений, выводов и рекомендаций должно способствовать накоплению знаний и опыта в масштабах Организации.

21. Представление отчета об оценке на 23-й сессии КРИС 21 мая 2019 г. обеспечит распространение информации, поддержку процесса принятия решений в КРИС и улучшение подотчетности Секретариата перед государствами-членами.

---

<sup>14</sup> В соответствии с ПЗ, эффективность подготовки и управления проектом, иногда также рассматриваемая в рамках критерия «эффективность», в данном случае оценивается отдельно.

<sup>15</sup> Так в экономических терминах оценивается, насколько при оказании помощи для достижения желаемых результатов используются как можно менее затратные ресурсы. Как правило, для этого требуется сравнить альтернативные подходы к достижению тех же плановых результатов, чтобы понять, применялись ли наиболее эффективные процессы.

(iv) Основные этапы оценки

22. Основные этапы оценки включали кабинетный анализ документов, введение в действие ПЗ в форме исходного отчета, проведение собеседований в Женеве, промежуточное совещание по предварительным результатам оценки, направление проекта отчета для проверки фактов, учет полученных комментариев, направление итогового отчета и его представление в КРИС.

(v) Основные ограничения настоящей оценки

23. Опыт показывает, что до того, как результаты работы по проекту – за счет их использования бенефициарами – приведут к измеримым последствиям, должно пройти некоторое время. Было бы преждевременным пытаться оценить отдаленные результаты проекта или его долгосрочный эффект с точки зрения широких социально-экономических изменений в странах-бенефициарах или за их пределами.

24. Сбор данных был ограничен кабинетным анализом (см. Дополнение IV) и собеседованиями примерно с 30 заинтересованными сторонами, непосредственно участвовавшими в проектных мероприятиях (см. Дополнение III). Поездок в страны-бенефициары не предпринималось. Курс дистанционного обучения ВОИС пока не был доступен для ознакомления, но собеседование с представителем Академии ВОИС и руководителем проекта позволило составить представление о его цели и содержании.

25. Отчет о завершении и самооценке проекта (25 февраля 2019 г.) появился, когда уже все собеседования были проведены.

26. При ознакомлении с установленными фактами и выводами оценки, приводимыми в главе 2 ниже, следует учитывать все эти моменты, неизбежно ограничившие объем и глубину оценки.

## 2. ФАКТЫ И ОЦЕНКА

В настоящем разделе представлены установленные факты и оценка качества проекта на базе оценочных критериев.

### (А) ПОДГОТОВКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

#### (i) Подготовка проекта

27. При подготовке проекта был учтен опыт первого этапа<sup>16</sup>, в том числе информация, содержащаяся в отчете о независимой оценке<sup>17</sup>. Тщательное, высококачественное обзорное исследование<sup>18</sup> позволило понять ситуацию в африканском аудиовизуальном секторе, стоящие перед ним проблемы и способы их решения.

28. Широкие задачи проекта и логика проектных мероприятий в целом ясны. Проектный документ содержит достаточно подробное описание запланированных мероприятий и сроки их выполнения. Коэффициент использования средств (100%) свидетельствует о точности бюджета.

29. Однако оценка трудозатрат (количества рабочего времени) была несоизмеримой с объемом работы, необходимой для выполнения запланированных мероприятий. Нехватка ресурсов привела к задержкам (в том числе, например, при доработке курса дистанционного обучения ВОИС).

30. Как можно судить по предыдущим оценкам проектов ПДР, эксперты Секретариата назначаются на должности руководителей проектов в дополнение к своим основным обязанностям без тщательной оценки того, будет ли у них время на выполнение этих новых обязанностей наряду с основной работой. Кроме того, руководители проектов, будучи высококвалифицированными специалистами в своих областях, зачастую имеют мало опыта в проектах помощи в сфере развития. Административный вспомогательный персонал способен помочь с секретарской работой и решением организационных вопросов, но не может заниматься, например, планированием, подготовкой, мониторингом и оценкой проектных мероприятий.

31. При реализации секторами сложных проектов ПДР, предусматривающих много работы на местах, можно рассмотреть возможность назначения координатора проекта, отвечающего за типовые управленческие задачи (не связанные с ним техническими ресурсами, концептуальными вопросами). В некоторых проектах ПДР эта модель хорошо зарекомендовала себя<sup>19</sup>.

#### (ii) Применение средств проектного планирования (на этапе планирования)

32. При подготовке проекта использовались стандартные шаблоны ВОИС для подготовки проектов. Передовой практикой является применение логических структур как основы для результатно-ориентированного управления проектами в сфере развития.

<sup>16</sup> Проектный документ: CDIP 9/13, Приложение, проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах» (код проекта: DA\_1\_2\_4\_10\_11).

<sup>17</sup> Итоговый отчет об оценке: CDIP 17/3, 21 января 2016 г., отчет о внешней независимой оценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах», проведенной основателем компании Owl RE (Женева) г-ном Гленном О'Нилом.

<sup>18</sup> См. CDIP 12/INF3, Обзорное исследование «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах», подготовленное в связи с проектом CDIP/9/13 консультантами ВОИС Бертраном Мулье и Бенуа Мюллером.

<sup>19</sup> Примером может служить структура организации «Экспериментального проекта по интеллектуальной собственности (ИС) и управлению образцами для развития бизнеса в развивающихся и наименее развитых странах (НРС)» (код проекта: DA\_04\_10\_02), отчет об оценке CDIP 19/4 от 2 марта 2017 г., подготовленный консультантом Даниэлем Келлером (Эвилар, Швейцария).

Логические структуры считаются стандартным инструментом и общим языком планирования, мониторинга и оценки проектов развития как в системе ООН, так и среди других важных организаций в области развития.

33. Логические структуры подразделяют результаты работы на итоговые материалы, за которые отвечает Секретариат (плановые результаты), их воздействия (конечные результаты) и широкие изменения, которым они, как ожидается, должны способствовать (долгосрочный эффект). Допущения (предположения) и риски должны определять те внешние факторы, которые будут иметь значение для преобразования плановых результатов в конечные и конечных результатов в долгосрочные эффекты<sup>20</sup>. Для определения степени достижения целей каждого из этих уровней они привязываются к показателям. В идеале показатели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, реалистичными и спланированными по времени (SMART). Для каждого показателя необходимо определить способы проверки (опросы, статистические данные и пр.). Если для сбора данных требуются ресурсы, это нужно учесть в бюджете.

34. Разумеется, использование логических структур не является гарантией успеха. Но оно позволяет выявлять возможные недостатки в логике проекта (в цепи результатов), которые в противном случае можно не заметить. Логические структуры бывает сложно применять в тех случаях, когда проектные документы формулируются по итогам переговоров.

35. Хотя страны-бенефициары назначили координаторов Проекта (в штате ведомств по охране авторских прав), между ними и Секретариатом не было создано формальной структуры управления. Однако согласование с координаторами обеспечивалось за счет регулярных совещаний.

36. Не было определено четкой стратегии поэтапного завершения проекта, обеспечивающей сохранение преимуществ проекта (устойчивости его результатов) после окончания поддержки со стороны ВОИС.

### (iii) Управление проектом

37. Управление проектом в целом оценивается положительно. Руководство эффективно работало при выборе экспертов и обеспечении качества оказываемой поддержки. ВОИС привлекла около 40 экспертов. При возможности приоритет отдавался африканским и отечественным экспертам.

38. К некоторым задержкам в выполнении мероприятий приводили ограниченность ресурсов внутри Секретариата, случаи недостаточно оперативного реагирования со стороны ведомств авторских прав и другие внешние факторы (небезопасные условия в Буркина-Фасо, задержки с назначением национальных координаторов<sup>21</sup>, смена координаторов во время проекта). Отчеты, представленные КРИС (т.е. для государств-членов), характеризовались точностью и ясностью.

39. Опрошенные бенефициары подчеркивали надлежащий уровень взаимодействия с Секретариатом и руководителями проекта, в том числе готовность проектной группы идти на встречу и удовлетворять их нужды.

---

<sup>20</sup> Гипотезы относительно факторов или рисков, которые могут затрагивать прогресс или успех действия по развитию (ОЭСР, «Глоссарий ключевых терминов в области оценки и управления, основанного на результатах», 2010 г.).

<sup>21</sup> Все национальные координаторы были назначены к концу 2016 г., за исключением Марокко, где из-за внутренних изменений координатор был назначен в июле 2017 г.

(В) ВОСТРЕБОВАННОСТЬ

40. Под востребованностью понимается степень соответствия целей проекта запросам бенефициаров, потребностям стран-членов, глобальным приоритетам и политике ВОИС.

(i) Востребованность на уровне политики

41. Стратегическая целесообразность Проекта для государств-членов подтверждается тем, что он получил одобрение КРИС на основе консенсуса. Он охватывал различные связанные с ИС вопросы, решение которых необходимо для охраны и повышения ценности интеллектуальных активов в аудиовизуальном секторе. Комплексная поддержка развития аудиовизуального сектора в целевых странах не предусматривалась, поскольку это выходило бы за рамки мандата ВОИС и объема ограниченного проекта.

42. Проект отвечал на те рекомендации ПДР<sup>22</sup>, на выполнение которых он был направлен. В частности, рекомендация 4 ПДР<sup>23</sup> призывает ВОИС при осуществлении технического сотрудничества уделять особое внимание потребностям МСП, и такие компании были активно задействованы в проектных мероприятиях. Поддержка работы по повышению уровня осведомленности и укреплению потенциала в партнерстве с национальными ведомствами авторского права отвечает рекомендации 10 ПДР об укреплении национальных учреждений ИС<sup>24</sup>. Кроме того, цели проекта актуальны с точки зрения рекомендации 11 ПДР об укреплении национального потенциала в области охраны отечественных произведений, инноваций и изобретений<sup>25</sup>.

43. Задачи проекта соответствуют стратегическим целям и программам ВОИС<sup>26</sup>.

(а) Проект отвечает цели III.2 согласно Программе и бюджету на 2016–2017 гг. – укреплению потенциала людских ресурсов, позволяющего выполнять широкий спектр требований в отношении эффективного использования ИС в целях развития в развивающихся странах, НРС и странах с переходной экономикой.

(б) Проект был главным образом связан с Программой 3<sup>27</sup>, которая также является программой реализации и предусматривает расширение возможностей и навыков для эффективного использования авторского права и смежных прав и управления ими при финансировании и законном коммерческом использовании аудиовизуального контента с целью содействия развитию местного аудиовизуального сектора в цифровую эпоху, направленное на стимулирование экономического, социального и культурного развития.

(с) Также (хотя и в меньшей степени) Проект потенциально способствует достижению целей программ 9 (ориентация на Африку), 11 (запланированный курс дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора), 15 (некоторые

<sup>22</sup> См. 45 рекомендаций Повестки дня ВОИС в области развития, принятые Генеральной Ассамблеей государств-членов ВОИС, 2007 г.

<sup>23</sup> Рекомендация 4: уделять особое внимание потребностям МСП и учреждений, работающих в научно-исследовательской и культурной сфере, по просьбе государств-членов оказывать им содействие в формировании соответствующих национальных стратегий в области ИС.

<sup>24</sup> Рекомендация 10: оказывать государствам-членам помощь в развитии и совершенствовании национального институционального потенциала в области ИС путем дальнейшего развития инфраструктуры и других компонентов с целью повышения эффективности национальных учреждений интеллектуальной собственности и установления справедливого равновесия между охраной ИС и интересами общества. Такая техническая помощь должна также оказываться субрегиональным и региональным организациям, занимающимся вопросами ИС.

<sup>25</sup> Рекомендация 11: оказывать помощь государствам-членам в укреплении национального потенциала в области охраны национальных произведений, инноваций и изобретений и оказывать поддержку развитию национальной научно-технической инфраструктуры, где это применимо, в соответствии с мандатом ВОИС.

<sup>26</sup> См. Программу и бюджет на 2016–2017 гг., действовавшие на момент разработки проекта.

<sup>27</sup> Программа и бюджет на 2016–2017 гг. (действовавшие на момент разработки Проекта), утвержденные Ассамблеей государств-членов ВОИС 14 октября 2015 г.

соображения по ИТ-инфраструктуре для обществ по сбору роялти), 16 (технико-экономическое обоснование улучшения сбора экономических данных) и 17 (учебное мероприятие по разрешению споров, в том числе по применению процедур посредничества и арбитража)<sup>28</sup>.

(ii) Востребованность бенефициарами

44. Согласно обзорному исследованию<sup>29</sup>, проведенному Секретариатом в рамках Проекта CDIP/9/13 (этап I), аудиовизуальный сектор является одним из наиболее творческих активов в экономике знаний и играет важнейшую роль в экономическом росте и развитии Африки<sup>30</sup>. Аудиовизуальный сектор представляет уникальные возможности для социально-культурных преобразований за счет развития инфраструктуры, привлечения туристов, инвестиций и создания рабочих мест.

45. В исследовании подчеркивается, что новые технологии послужили стимулом для выхода на глобальные рынки нового поколения амбициозных независимых кинематографистов, однако отрицательно сказались на стоимости различных прав ИС в данной отрасли. В то же время африканский аудиовизуальный рынок сталкивается с огромными проблемами, например, далеко идущими последствиями распространения цифрового телевидения, ведущего к резкому увеличению числа каналов на всем континенте и росту числа новых аудиовизуальных услуг, таких как онлайн-видео по запросу (VOD) или услуги телевидения с использованием протокола IP (IPTV), включая услуги, предназначенные для смартфонов.

46. В то время как новая цифровая инфраструктура открывает перед создателями местного контента новые возможности, специалистов-практиков беспокоят такие вопросы, как устойчивость этого развивающегося рынка, на котором все еще доминируют малые и средние предприятия (МСП), застой в сфере рекламы и неспособность небольших аудиовизуальных компаний лицензировать свой контент на устойчивом рынке в связи с низким уровнем соответствующих навыков и отсутствием вспомогательной инфраструктуры.

47. Авторы обзорного исследования пришли к выводу, что переход на цифровые технологии создает перспективы для активизации отраслей местной экономики, связанных с фильмами и аудиовизуальным контентом, позволяя интегрировать их в политику в области развития. Но необходимо приложить усилия, чтобы защитить интересы аудиовизуальных отраслей, опираясь на признанные методы укрепления доверия инвесторов, и дать творческим деятелям возможность максимально повысить стоимость своих творческих активов.

48. Проект является своевременным ответом на проблему стремительного технического прогресса и взаимодействия этих новых технологий с системами охраны авторских прав. Цифровые технологии, Интернет и мобильные приложения коренным образом меняют творческие отрасли.

49. При росте количества коммерческих сделок в аудиовизуальном секторе возникла проблема нехватки специальных навыков у работников судебных органов и

---

<sup>28</sup> Программа 9 «Африка, арабские страны, Азия и Тихоокеанский регион, Латинская Америка и страны Карибского бассейна, НРС»; Программа 11 «Академия ВОИС»; Программа 15 «ИТ-решения для ведомств ИС»; Программа 16 «Экономика и статистика»; Программа 17 «Обеспечение уважения ИС».

<sup>29</sup> Обзорное исследование «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах», подготовленное в связи с проектом CDIP/9/13 консультантами ВОИС Бертраном Мулье и Бенуа Мюллером (CDIP 12/INF/3).

<sup>30</sup> Об этом также свидетельствует Дакарская декларация по интеллектуальной собственности для Африки, которая была принята на Конференции министров, состоявшейся в Дакаре (Сенегал) с 3 по 5 ноября 2015 г.: [http://www.wipo.int/edocs/mdocs/africa/en/ompi\\_pi\\_dak\\_15/ompi\\_pi\\_dak\\_15\\_declaration.pdf](http://www.wipo.int/edocs/mdocs/africa/en/ompi_pi_dak_15/ompi_pi_dak_15_declaration.pdf).



квалифицированных адвокатов. Эта проблема решалась за счет специализированных учебных мероприятий.

50. Проект также был направлен на удовлетворение потребностей стран-бенефициаров в укреплении нормативной базы (юридические консультации) и усовершенствовании услуг, предоставляемых ведомствами ИС пользователям.

51. Все заинтересованные стороны, с которыми были проведены собеседования, подтвердили, что по своему содержанию оказанная ВОИС помощь полностью удовлетворяла их потребностям. В целом Проект был ориентирован на страны с развитым аудиовизуальным сектором, а в рамках этого сектора были правильно отобраны заинтересованные стороны.

52. Все опрошенные национальные партнеры продемонстрировали высокую степень энтузиазма и вовлеченности. Их заинтересованность в проекте и приверженность его целям весьма способствовали достижению первоначальных положительных результатов, описанных в главе 2.С.

### (С) РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

53. Из-за ограничений, которые объяснялись выше, основное внимание уделялось оценке достижения плановых результатов и тех конечных результатов, которые можно непосредственно отнести на счет Проекта. В целом эксперт по оценке одобряет последний отчет о ходе реализации проекта, представленный на 22-й сессии КРИС<sup>31</sup>, исходя из проведенного им кабинетного анализа отчетов, внутренних опросов и собеседований. Недостающая информация была восполнена путем собеседований с руководителем проекта и сотрудниками ведомств по охране авторских прав или профильных министерств.

#### (i) Семинары, практикумы, учебные мероприятия и учебный визит

54. Были проведены следующие мероприятия:

(a) Совещание по новому сенегальскому «Кодексу коммуникаций», предоставившее площадку для обсуждения и внесения предложений для нового сенегальского законопроекта (27–28 января 2017 г.);

(b) Семинар «Новые задачи аудиовизуального сектора», Университет Сен-Луи (Сенегал), 3 февраля 2017 г.;

(c) Семинар «Роль авторского права в финансировании аудиовизуального сектора» (27 февраля 2017 г.), ФЕСПАКО, Уагадугу, Буркина-Фасо;

(d) Кения: отраслевой круглый стол по вопросам независимого кинопроизводства, 24 марта 2017 г.;

(e) Семинар «Авторское право, развитие, финансирование, регулирование и маркетинг в аудиовизуальном секторе», организованный совместно с Кенийским советом по авторскому праву (КЕСОАП) и Кенийской комиссией по кинематографии (ККК) в Найроби 11–12 апреля 2017 г.;

(f) Международная конференция «Авторское право и регулирование аудиовизуального сектора в цифровую эпоху», Абиджан, Кот-д'Ивуар, 15–16 мая 2017 г.;

---

<sup>31</sup> Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 22/2, 14 сентября 2018 г., Приложение V, «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II».

- (g) Укрепление Сенегальского общества по авторскому праву и смежным правам (SODAV), Дакар, Сенегал, 27–30 июня 2017 г.;
- (h) Семинар по правовой защите вещательных организаций и провайдеров цифрового контента, организованный совместно с Африканским союзом радиовещания (UAR) при поддержке Министерства культуры Сенегала, Дакар, 12–13 декабря 2017 г.;
- (i) Семинар для магистратов, Сенегал, 14–15 декабря 2017 г.;
- (j) Тренинг по коллективному управлению правами в аудиовизуальном секторе в Марокко, 9–10 января 2018 г.;
- (k) Практикум «Авторское право и экономическая структура производства аудиовизуальных сериалов в Африке», организованный совместно с конференцией «Série Séries» и Ведомством авторского права Буркина-Фасо (BBDA), Буркина-Фасо, февраль 2018 г.;
- (l) Практикум по арбитражу «Оперативные и затратоэффективные механизмы альтернативного урегулирования споров в сфере кинематографии и СМИ», 26 марта 2018 г. (Найроби, Кения);
- (m) Круглый стол по вопросам политики в сфере кинематографии в Кении на Калашской киноярмарке, 27 марта 2018 г.;
- (n) Совещание по рассмотрению нового законопроекта, 19 апреля 2018 г., Буркина-Фасо. Первоначально запланированное на 1 марта 2018 г., мероприятие было перенесено на апрель по соображениям безопасности;
- (o) Тренинг для юристов по контрактам в аудиовизуальной сфере, Абиджан, Кот-д'Ивуар, июль 2018 г.;
- (p) Субрегиональный учебный семинар по вопросам частного копирования и репрографии, Дакар, 11–13 сентября 2018 г.;
- (q) Учебный визит в Бельгийскую ассоциацию авторов, композиторов и издателей (SABAM) для должностных лиц, по результатам которого не составлено отчета и не проведено опроса участников. Один участник, с которым проведено собеседование, высказал мнение, что Бельгия была неподходящим выбором из-за слишком больших отличий от ситуации в Марокко. Собеседования с представителями SABAM не проводилось.

55. Некоторые из мероприятий были организованы в партнерстве с другими заинтересованными организациями<sup>32</sup>.

(ii) Подготовка технико-экономического обоснования

56. По заказу Секретариата было подготовлено «Технико-экономическое обоснование улучшения процесса сбора экономических данных по аудиовизуальному сектору в ряде

---

<sup>32</sup> Международная организация франкоязычных стран (OIF), Международная конфедерация обществ авторов и композиторов (СИЗАК), Африканский союз радиовещания (UAR), Альянс кино- и телевизионных продюсеров (РАСТ), Европейская ассоциация организаций по охране прав исполнителей (АЕРО).

стран Африки»<sup>33</sup>, опубликованное в марте 2018 г. и охватывающее Буркина-Фасо, Кот-д'Ивуар, Кению, Марокко и Сенегал.

57. В исследовании подчеркивается важность кинематографа и аудиовизуальных отраслей для сохранения культурного наследия, занятости, инноваций и экономического развития и сделан вывод о необходимости сбора данных для обоснованного принятия решений по вопросам политики. Авторы выявили наличие фундаментальной нехватки данных в аудиовизуальном секторе и определили ее причины. Вынесены конкретные рекомендации по восполнению этой нехватки.

58. Последующей работы по результатам исследования (для изучения того, как страны-бенефициары планируют ликвидировать дефицит данных и/или нуждаются ли они в дополнительной помощи) не проводилось.

(iii) Учебные материалы

59. В тесном сотрудничестве с КЕСОАП было выпущено практическое руководство по авторскому праву для кинематографистов. Полученные отзывы об этой публикации были положительными.

60. Кенийский совет по авторскому праву выразил готовность в дальнейшем обновлять этот материал и делать его доступным для заинтересованной публики.

61. Планируемый курс дистанционного обучения ВОИС для работников аудиовизуального сектора пока не введен. Подготовка материалов для него, по всей видимости, завершена, кроме анализа практических примеров, который предоставит Отдел авторского права. По оценке руководителя проекта, курс будет запущен к июню 2019 г. Дистанционное обучение является ключевым способом расширения, усвоения и сохранения знаний, полученных в ходе семинаров.

62. Для стран-бенефициаров этот курс будет одним из главных инструментов для наращивания потенциала, в том числе для повышения осведомленности среди работников аудиовизуальной отрасли и обучения персонала ведомств по охране авторских прав. Отмечалось, что доступ в интернет значительно улучшился и больше не является препятствием для использования дистанционных курсов обучения.

(iv) Оценка качества полученных плановых результатов

63. Позитивные отзывы о проектных мероприятиях, о которых сообщил Секретариат по итогам проведенной им внутренней оценки, были подтверждены результатами собеседований с выборочной группой бенефициаров.

64. Важную роль в организации мероприятий внутри страны сыграла помощь местных партнеров.

65. Было бы неправильно считать, что роль ВОИС в проекте сводилась к передаче ноу-хау. Вклад ВОИС не ограничивался техническими и финансовыми ресурсами. Ее репутация, надежность и нейтральность как международной организации способствовали повышению интереса к проекту со стороны ключевой аудитории, в том числе на политическом уровне. Возможности ВОИС по привлечению участников также сыграли решающую роль в мобилизации различных заинтересованных лиц и создании площадки для эффективного многостороннего диалога.

---

<sup>33</sup> «Укрепление аудиовизуального сектора Африки: важность сбора информации о рынке» (Strengthening Africa's audiovisual sector: market intelligence is critical), исследование медиаконсультанта Дирдре Кевин, Словения, март 2018 г.

(v) Первые зафиксированные конечные результаты

66. По-видимому, во всех пяти странах-бенефициарах повысился уровень осведомленности и знаний об использовании системы ИС для охраны результатов творческой деятельности в аудиовизуальном секторе. В результате, насколько можно судить, активизировалось сотрудничество внутри аудиовизуальной отрасли. Некоторые из опрошенных лиц отметили тенденцию к формализации договорных отношений в производственно-сбытовой цепочке аудиовизуального сектора, в том числе к оформлению четких договоренностей по вопросам ПИС.

67. Документирование прав на всех звеньях цепочки их использования важно не только для обеспечения международной ликвидности аудиовизуальной продукции. Подтверждение ПИС также играет решающую роль в получении финансирования для аудиовизуального производства. Представители отрасли отмечали наличие систематических препятствий в получении банковских кредитов для создания произведений, возможно из-за отсутствия доверия к стоимости творческих активов.

68. Проект способствовал некоторому усовершенствованию нормативной базы в Сенегале, Марокко и Буркина-Фасо, а также разработке политики в сфере кинематографа в Кении. Поддержка ВОИС была высоко оценена ведомствами авторского права, выступавшими бенефициарами Проекта.

69. Два ведомства ИС отметили, что в результате Проекта, в том числе благодаря сетевому взаимодействию на различных мероприятиях, у них сложились более тесные связи с основными пользователями ИС. Деятельность по повышению осведомленности была успешной с точки зрения информирования правообладателей о преимуществах обеспечения охраны их авторских прав.

70. Несмотря на свой небольшой охват, учебное мероприятие по урегулированию споров в кинематографии (путем посредничества, арбитража и других механизмов) вызвало интерес. Опрошенные отмечали значительные преимущества внесудебного урегулирования споров, связанных с ПИС (не только с авторскими правами), особенно в контексте судебных систем многих развивающихся и наименее развитых стран.

71. Несмотря на эти первоначальные обнадеживающие обстоятельства, в отчетах почти не сообщалось о других конкретных и ощутимых конечных результатах, которые можно было бы непосредственно отнести на счет Проекта. Первые примеры успеха являются многообещающими и эмпирически свидетельствуют о некоторых позитивных тенденциях в аудиовизуальной отрасли, появлению которых способствовал Проект.

72. По общему мнению, необходимы дальнейшие усилия для профессионализации аудиовизуальной отрасли, в том числе в отношении вопросов, связанных с ПИС, усиления поддержки бизнеса (консультирование по юридическим, коммерческим вопросам) и создания благоприятной нормативно-правовой и институциональной базы для этого сектора.

(vi) Долгосрочный эффект

73. Оценивать результаты проекта с точки зрения его долгосрочного воздействия пока рано.

(D) ЭФФЕКТИВНОСТЬ

(i) Финансовые аспекты реализации проекта

74. Бюджет был израсходован на 100%<sup>34</sup>. Финансового отчета с отнесением затрат к отдельным статьям бюджета и плановым результатам предоставлено не было. Поэтому нет возможности детально проанализировать выделенные средства по категориям затрат и результатам работы. По отношению между совокупными затратами (исходными ресурсами) и плановыми результатами Проект сопоставим с другими проектами ВОИС, предусматривающими аналогичные виды деятельности.

75. Были предприняты некоторые усилия по сокращению затрат, например организация спаренных совещаний в странах и поездок с комбинированными целями.

(ii) Оценка подхода

76. Судя по составу мероприятий (а это преимущественно семинары и практикумы), значительная часть расходов, не связанных с персоналом, относилась к организации семинаров и практикумов и проведению одного учебного визита.

77. Проведение практикумов по наращиванию потенциала с помощью персонала штаб-квартиры, очевидно, является дорогостоящим способом передачи ноу-хау. Однако для задания первоначального импульса, построения сети, создания возможностей для обмена опытом и диалога между множеством заинтересованных сторон личные встречи необходимы.

78. Для обеспечения эффективности и устойчивости результатов требуется решительный переход от прямых учебных мероприятий к системному укреплению государственных и частных поставщиков услуг в области ИС (меза-уровень) на основе оценки возможностей организаций и четкого плана действий.

79. С точки зрения технических ресурсов, предоставленных Секретариатом, важным оказалось сочетание компетенций в области ИС и коммерческой деятельности. Кроме того, было необходимо определить проблемные места в производственно-сбытовой цепочке аудиовизуального сектора и попытаться найти комплексные решения.

80. Бенефициары выразили надежду на то, что ВОИС будет поддерживать дополнительные семинары на местах, тренинги и учебные визиты. Но оказываемая помощь не должна определяться тем, какие мероприятия уже запланированы в странах. Правильный подход – это согласовать цели и затем определить наиболее эффективную стратегию действий для их достижения, комбинируя различные форматы технической помощи (личные встречи, командировки экспертов, дистанционное обучение и пр.).

81. В ходе Проекта возникли перспективные примеры передачи ноу-хау по линии юг-юг между франкоязычными странами Западной Африки. При этом обмен опытом между ними и Кенией оказался ограниченным – во многом из-за различий в правовых системах (в Кении действует прецедентное право, а во франкоязычной Западной Африке – континентальное) и языкового барьера.

82. Большинство мероприятий в Западной Африке носили региональный характер, т.е. организовывались для всех стран-бенефициаров. Первоначальные данные дают основания полагать, что в случаях, когда страны входят в общий рынок аудиовизуальных произведений или сотрудничество между деятелями искусства из разных стран является

---

<sup>34</sup> См. Отчет о завершении и самооценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (25 февраля 2019 г).

типичной практикой, укрепление этого сектора лучше всего достигается за счет региональной работы.

83. Благодаря культурному сходству и общему языку, кажется, именно так обстоит дело в франкоязычных странах Западной Африки (в восьми государствах-членах ЗАЭВС<sup>35</sup>).

84. Изучить ситуацию во франкоязычных странах ЦАЭВС возможности не было<sup>36</sup>. Укрепление региональных аспектов аудиовизуального сектора имеет решающее значение для обеспечения конкурентоспособности и долгосрочной жизнеспособности аудиовизуального сектора в Африке.

85. Наконец, ВОИС справедливо признала, что когда региональные органы издаю директивы для развития национального законодательства в области ИС, как в случае с Западноафриканским экономическим и валютным союзом (ЗАЭВС)<sup>37</sup>, их участие играет важную роль.

86. Хотя Оценка позволила изучить опыт отдельных африканских стран, делать выводы о том, какой подход был бы уместен в других регионах, было бы преждевременно.

(iii) Синергия с другими мероприятиями Секретариата

87. Проект получил поддержку от разных секторов в структуре Секретариата, в том числе от Программы 7 «Центр ВОИС по арбитражу и посредничеству», Программы 11 «Академия ВОИС», Программы 15 «ИТ-решения для ведомств ИС», Программы 16 «Экономика и статистика». Контакты с Африканским бюро (в рамках Программы 9) сводились к эпизодическому неформальному обмену информацией.

88. Областей синергии было довольно мало, и никакого дублирования или взаимного наложения мероприятий не наблюдалось.

(E) ВЕРОЯТНОСТЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

89. Оценивать вероятную долгосрочную устойчивость результатов на уровне страны пока было бы преждевременно, поскольку сохранение полученных выгод во многом зависит от дальнейшей деятельности соответствующих ведомств ИС. Возможности и ресурсы ведомств авторского права в целевых странах сильно различаются.

90. Страны-бенефициары выразили сильный интерес к продолжению такой работы, т.е. к проведению большего количества учебных мероприятий и семинаров на местах. Однако выполнение дополнительного проекта в интересах аудиовизуального сектора в этом же регионе или осуществление последующего этапа через несколько лет оказания поддержки было бы трудно обосновать, поскольку проекты ПДР в основном нацелены на разработку и апробацию инновационных подходов к использованию ИС в интересах развития.

91. В рамках Проекта был разработан пакет услуг, большинство из которых теперь предоставляются на постоянной основе. Другие же направления работы, например поддержка «профессионализации» аудиовизуального сектора в Африке, не ограниченная вопросами ПИС, будут выходить за пределы мандата ВОИС.

---

<sup>35</sup> ЗАЭВС – Западноафриканский экономический и валютный союз, в который входят восемь стран, преимущественно франкоязычных (Бенин, Буркина-Фасо, Кот-д’Ивуар, Гвинея-Бисау, Мали, Нигер, Сенегал и Того).

<sup>36</sup> Центральноеафриканское экономическое и валютное сообщество (ЦАЭВС): Габон, Камерун, Центральноеафриканская Республика (ЦАР), Чад, Республика Конго и Экваториальная Гвинея.

<sup>37</sup> Директива № 02/2018/СМ/УЕМОА о гармонизации нормативных актов в области авторских и смежных прав на изображения в странах ЗАЭВС.

92. Из уже имеющихся ресурсов, ключевым элементом дальнейшей работы по укреплению потенциала и обучению будет запланированный ВОИС курс дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора, который будет носить комплексный характер и будет ориентирован на широкий круг людей, имеющих профессиональный интерес к аудиовизуальному сектору. В нем отражена суть всех проведенных тренингов и семинаров. Курс будет вестись через интернет при поддержке наставников. Новый курс дистанционного обучения, реализованный через Академию ВОИС, будет способен удовлетворить значительную часть потребностей этого сектора в наращивании потенциала.

93. Некоторые практические пособия-самоучители для специалистов (например, руководства для ведения переговоров о заключении контрактов) либо уже доступны, либо находятся в процессе подготовки. Кроме того, готовится обновленная версия публикации «От сценария до показа: роль авторского права в распространении кинофильмов. Буклет для творческих отраслей № 6» (From Script to Screen, the Importance of Copyright in the Distribution of Films” – Creative Industries No. 6)<sup>38</sup>.

94. Большинство остальных услуг (в частности, консультации по политике в области авторского права) сейчас являются частью регулярной работы Сектора авторского права. Общая программа обучения магистратов сейчас координируется новым подразделением ВОИС – Институтом подготовки работников судебной системы<sup>39</sup>.

95. Осуществление новых проектов ПДР в интересах других творческих отраслей может предоставить возможности для дополнения и консолидации оказываемой поддержки. Они могут также обеспечить финансирование для дополнительных публикаций, которые предлагались, но не были реализованы, таких как подборка знаковых дел, касающихся аудиовизуального сектора, главным образом предназначенная для магистратов и адвокатов.

96. Экономические исследования в отношении творческих отраслей относятся к компетенции Секции творческих отраслей Отдела экономики и статистики<sup>40</sup>.

97. Тема альтернативных механизмов разрешения споров в африканской аудиовизуальной отрасли была затронута в Проекте лишь вкратце. Для углубленного освещения этой чрезвычайно важной темы необходим отдельный проект, нацеленный на укрепление альтернативных механизмов разрешения споров об ИС в развивающихся и наименее развитых странах вообще.

---

<sup>38</sup> [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/950/wipo\\_pub\\_950.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/950/wipo_pub_950.pdf) (ссылка проверена 28 февраля 2019 г.).

<sup>39</sup> Служебная инструкция № 6/2019 об Институте подготовки работников судебной системы ВОИС, 15 февраля 2019 г.

<sup>40</sup> См. служебную инструкцию № 30/2015 о создании Секции творческих отраслей в Отделе экономики и статистики, 13 июля 2015 г.

### 3. ВЫВОДЫ

98. По итогам проведенной оценки были сделаны следующие выводы:

**Вывод 1 о подготовке и управлении проектом. В целом Проект был хорошо подготовлен и организован. Ограниченность ресурсов и внешние факторы привели к задержкам в выполнении некоторых мероприятий.**

99. При подготовке проекта был учтен опыт первого этапа. Тщательное, высококачественное обзорное исследование позволило понять ситуацию в африканском аудиовизуальном секторе, стоящие перед ним проблемы и способы их решения. Широкие задачи проекта и логика проектных мероприятий в целом ясны. Проектный документ содержит стратегию работы, описание запланированных мероприятий и сроки их выполнения. Коэффициент использования средств свидетельствует о точности бюджета. Однако запланированные трудозатраты (количество рабочего времени) были несоизмеримы со сложностью Проекта и количеством мероприятий. Это способствовало задержкам (в том числе, например, при доработке курса дистанционного обучения ВОИС). Хотя страны-бенефициары назначили координаторов Проекта, между ними и Секретариатом не было создано формальной структуры управления. Не хватает также стратегии поэтапного завершения проекта, предусматривающей конкретные меры для обеспечения сохранения преимуществ проекта (устойчивости его результатов) после окончания поддержки со стороны ВОИС.

100. Руководство правильно выбрало экспертов и обеспечило качество оказываемой поддержки. Бенефициары отмечали отзывчивость Секретариата к их нуждам.

101. При реализации Проекта применялись шаблоны ВОИС для планирования и отчетности. В отличие от большинства других организаций в области развития, ВОИС не использует логические структуры для планирования, мониторинга и оценки проектов.

**Вывод 2 о востребованности. Проект был своевременным и отвечал потребностям бенефициаров. Он полностью соответствовал стратегическим приоритетам, установленным государствами-членами.**

102. Аудиовизуальный сектор является одним из наиболее творческих активов в экономике знаний и играет важнейшую роль в экономическом росте и развитии Африки. Африканские киностудии, большинство из которых небольшие, с трудом могут реализовать полный экономический потенциал новых технологий. Находясь на стыке между цифровыми технологиями и системами охраны авторских прав, Проект обеспечил своевременный и адекватный ответ на проблемы, стоящие перед африканским аудиовизуальным сектором.

103. Стратегическая целесообразность Проекта для государств-членов подтверждается тем, что он получил одобрение КРИС на основе консенсуса. Проект отвечал на те рекомендации ПДР, на выполнение которых он был нацелен.

104. Задачи проекта также соответствовали целям Программы 3, предусматривающей расширение возможностей и навыков для эффективного использования авторского права и смежных прав и управления ими при финансировании и законном коммерческом использовании аудиовизуального контента с целью содействия развитию местного аудиовизуального сектора в цифровую эпоху, направленное на стимулирование экономического, социального и культурного развития. Также (хотя и в меньшей степени) Проект потенциально способствует достижению целей программ 9 (ориентация на Африку), 11 (запланированный курс дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора), 15 (некоторые соображения по ИТ-инфраструктуре для обществ по сбору роялти), 16 (технико-экономическое обоснование улучшения сбора



экономических данных) и 17 (учебное мероприятие по разрешению споров, в том числе по применению процедур посредничества и арбитража).

**Вывод 3 о результативности. Все плановые результаты, кроме курса дистанционного обучения, достигнуты. Хотя оценивать более отдаленные конечные результаты слишком рано, в ходе Оценки были отмечены первые положительные сдвиги в сторону профессионализации данного сектора.**

105. Проект содействовал использованию прав ИС в аудиовизуальном секторе для повышения ценности интеллектуальных активов в пяти целевых странах (Буркина-Фасо, Кот-д'Ивуар, Кения, Марокко, Сенегал), и его конечной целью было повышение жизнеспособности сектора.

106. Поддержка включала консультирование по усовершенствованию нормативной базы, укрепление возможностей ведомств по охране авторских прав и обществ по сбору авторских отчислений для лучшего удовлетворения потребностей аудиовизуального сектора, а также непосредственное укрепление потенциала МСП, в основном в области проработки положений правовых договоров, касающихся ИС. Кроме того, в Кении был проведен практикум по альтернативным механизмам урегулирования споров (предотвращение споров, посредничество, арбитраж).

107. Среди мероприятий были практикумы во всех странах-бенефициарах, проведение аудита и обучения для SODAV в Сенегале, подготовка технико-экономического обоснования для улучшения сбора экономических данных и организация учебного визита. Запланированный курс дистанционного обучения, который будет вести Академия ВОИС, должен быть разработан к июню 2019 года. Остальные плановые результаты были достигнуты своевременно и с хорошим качеством.

108. Хотя ожидаемые конечные результаты оценивать еще рано, бенефициары сообщили о повышении осведомленности об использовании ИС среди участников аудиовизуального сектора в их странах. Также была отмечена первоначальная положительная тенденция к профессионализации киноиндустрии, в том числе с точки зрения оформления договорных отношений и учета аспектов ИС. Вклад ВОИС также способствовал пересмотру законодательства в Буркина-Фасо, Марокко и Сенегале и принятию политики в сфере кинематографа в Кении.

**Вывод 4 об эффективности. В целом в Проекте применялся надлежащий подход. По соотношению затрат и выгод (уровню плановых результатов) он сопоставим с другими аналогичными проектами ВОИС.**

109. Судя по составу мероприятий (а это преимущественно семинары и практикумы), значительная часть расходов, не связанных с персоналом, относилась к организации семинаров и практикумов и проведению одного учебного визита. Проведение практикумов по наращиванию потенциала с помощью персонала штаб-квартиры, очевидно, является дорогостоящим способом передачи ноу-хау. Однако для задания первоначального импульса, построения сети, создания возможностей для обмена опытом и диалога между множеством заинтересованных сторон личные встречи необходимы. С точки зрения предоставленных технических ресурсов важным оказалось сочетание компетенций в области ИС и коммерческой деятельности. Кроме того, было необходимо определить проблемные места в производственно-сбытовой цепочке аудиовизуального сектора и попытаться найти комплексные решения.

110. В ходе Проекта возникли перспективные примеры передачи ноу-хау по линии юг-юг между франкоязычными странами Западной Африки. Несмотря на приложенные усилия, обмен опытом между ними и Кенией оказался более ограниченным – во многом из-за

языкового барьера и различий в правовых системах (в Кении действует прецедентное право, а во франкоязычной Западной Африке – континентальное).

111. Первоначальные данные дают основания полагать, что в случаях, когда страны входят в общий рынок аудиовизуальных произведений или сотрудничество между деятелями искусства из разных стран является типичной практикой, укрепление этого сектора лучше всего достигается за счет региональной работы, особенно если уже существует формальный или неформальный механизм регионального сотрудничества, к которому может примкнуть данный Проект, как например в рамках ЗАЭВС.

112. Областей синергии с другими секторами было немного, но и никакого дублирования или взаимного наложения мероприятий не наблюдалось.

**Вывод 5 об устойчивости результатов. Для сохранения полученных странами выгод требуется поддержка.**

113. Оценивать вероятную долгосрочную устойчивость результатов на уровне страны пока было бы преждевременно, поскольку сохранение полученных выгод во многом зависит от дальнейшей деятельности соответствующих ведомств ИС. Возможности и ресурсы ведомств авторского права и министерств культуры, отвечающих за политику в отношении аудиовизуальных произведений в целевых странах, сильно различаются.

114. Осуществление дополнительного проекта ПДР, касающегося аудиовизуального сектора в этом же регионе, или последующего этапа через несколько лет оказания поддержки было бы трудно обосновать, поскольку проекты ПДР в основном нацелены на испытание инновационных подходов к использованию ИС в интересах развития.

115. В рамках Проекта был разработан пакет различных услуг, большинство из которых теперь предоставляются Секретариатом ВОИС, т.е. уже интегрированы в основную деятельность. Другие же направления работы, например более комплексная поддержка «профессионализации» аудиовизуального сектора в Африке, не ограниченная вопросами ПИС, будут выходить за пределы мандата ВОИС.

116. Это обуславливает необходимость последующей деятельности в рамках регулярных программ, хотя высокий спрос на такие услуги может потребовать увеличения имеющихся ресурсов. Ключевым элементом дальнейшей работы по укреплению потенциала и обучению будет запланированный ВОИС курс дистанционного обучения для работников аудиовизуального сектора, который будет носить комплексный характер и будет ориентирован на широкий круг людей, имеющих профессиональный интерес к аудиовизуальному сектору.

117. Тема альтернативного разрешения связанных с ИС споров (предотвращение конфликтов, посредничество, арбитраж) в творческих отраслях была затронута к Проекте лишь вкратце. Для углубленного освещения этой чрезвычайно важной темы необходим отдельный проект, нацеленный на изучение потенциала альтернативных механизмов разрешения споров об ИС в развивающихся странах вообще и апробацию возможных моделей.

#### **4. РЕКОМЕНДАЦИИ**

118. На основе вышеизложенных выводов автор оценки вынес следующие рекомендации:

##### **Рекомендация 1 (на основе вывода 3) для Секретариата ВОИС**

Завершить разработку Курса дистанционного обучения ВОИС для аудиовизуального сектора согласно плану.

##### **Рекомендация 2 (на основе вывода 5) для Секретариата ВОИС**

- (a) Предоставлять последующую поддержку аудиовизуальной отрасли в Африке в рамках профильных программ ВОИС, насколько это позволяют делать существующие ресурсы и услуги.
- (b) Рассмотреть возможность избирательного оказания последующей поддержки в рамках возможных новых проектов ПДР, ориентированных на развитие творческих отраслей в Африке (если такие проекты возникнут).
- (c) Изучить интерес государств-членов к проекту ПДР, посвященному альтернативным механизмам урегулирования споров (посредничество, арбитраж и т.п.) в развивающихся и наименее развитых странах. При наличии интереса вынести такой проект на рассмотрение КРИС.

##### **Рекомендация 3 (на основе выводов 1 и 4) для Секретариата ВОИС**

- (a) При подготовке проектов ПДР Секретариату следует систематически оценивать необходимый объем управленческой работы по сравнению с существующей рабочей нагрузкой руководителей проектов.
- (b) При необходимости Секретариату следует закладывать в бюджет штатную должность координатора проекта, который должен поддерживать руководителя проекта при реализации проекта / осуществлении оперативного руководства.
- (c) Для дополнения технической компетенции руководителя проекта этот сотрудник должен быть в первую очередь хорошо зарекомендовавшим себя специалистом по развитию с опытом работы на местах и отличными навыками управления проектами.

СПИСОК ДОПОЛНЕНИЙ

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Дополнение I</b>   | Проектный документ                                    |
| <b>Дополнение II</b>  | Проектное задание                                     |
| <b>Дополнение III</b> | Перечень лиц, с которыми были проведены собеседования |
| <b>Дополнение IV</b>  | Список документов                                     |

[Дополнения следуют]

ДОПОЛНЕНИЕ I: ПРОЕКТНЫЙ ДОКУМЕНТ

Проектный документ CDIP/17/7 размещен по адресу:

[https://www.wipo.int/meetings/ru/doc\\_details.jsp?doc\\_id=330596](https://www.wipo.int/meetings/ru/doc_details.jsp?doc_id=330596)

[Дополнение II следует]

ДОПОЛНЕНИЕ II: ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ

**ПРОЕКТНОЕ ЗАДАНИЕ**

|   |  |
|---|--|
| <b>Название задания:</b>                  | <b>Оценка проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II»</b> |
| <b>Подразделение/сектор:</b>              | <b>Отдел координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития (ОКД ПДР), Сектор развития</b>                              |
| <b>Место выполнения задания:</b>          | <b>Эвилар (Лойбринген), Швейцария</b>  |
| <b>Ожидаемые места командировок:</b>      | <b>Две поездки в штаб-квартиру ВОИС в Женеве, Швейцария (даты будут определены позднее)</b>  |
| <b>Ожидаемый срок выполнения задания:</b> | <b>2 января – 25 мая 2019 г.</b>   |

**1. Цель задания**

Настоящий документ представляет собой проектное задание (ПЗ) на оценку проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II», одобренного на возобновленной 17-й сессии Комитета по развитию и интеллектуальной собственности (КРИС), состоявшейся в Женеве в апреле 2016 г.

Этот проект представляет собой продолжение проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах» (документ CDIP 9/13), который был разработан на основе предложения делегации Буркина-Фасо. I этап проекта был завершен в декабре 2015 г.

Цель этапа II состоит в том, чтобы выполнить главную задачу первоначального проекта и в ближайшие сроки обеспечить использование интеллектуальной собственности (ИС) для поддержки развития и профессионализации аудиовизуального сектора Африки. Проект состоит из трех основных компонентов. Первый компонент охватывает научные исследования и дистанционное обучение, второй направлен на обучение и повышение квалификации, третий посвящен нормативной и управленческой базам.

Руководителем проекта была назначена г-жа Кароль Кроэлла, старший советник Отдела авторского права.

/...

Предполагается, что процесс оценки должен носить коллективный характер. Это должно обеспечить активное участие в процессе оценки всех заинтересованных в проекте сторон: проектной группы, партнеров, бенефициаров и других заинтересованных сторон.

Оценка преследует две основные цели:

1. Извлечь уроки из опыта реализации проекта: определить с прицелом на возможные будущие исследования в этой области, какие меры оказались эффективными и принесли желаемые результаты, а какие – нет. Это предполагает анализ концепции проекта, системы управления проектом, включая механизмы контроля и отчетности, а также измерение и документирование достигнутых к настоящему моменту результатов и их оценку на предмет вероятной долгосрочной устойчивости;
2. Получить основанную на фактах оценочную информацию, которая может быть использована КРИС в процессе принятия решений.

В частности, оценка предусматривает определение степени результативности проекта с точки зрения:

- (a) содействия более эффективному использованию системы интеллектуальной собственности для финансирования, производства и распространения аудиовизуальных произведений; и
- (b) содействия развитию эффективной инфраструктуры для осуществления сделок с правами ИС и лицензирования, а также развитию соответствующих навыков для повышения доходов создателей аудиовизуальных произведений и индустрии в целом.

(i) Структура проекта и методика управления

1. Пригодность первоначального проектного документа в качестве методического руководства для реализации проекта и оценки достигнутых результатов;
2. Оценка средств контроля реализации проекта, самооценки проекта и формирования отчетности, анализ их полезности и достаточности для обеспечения проектной группы и ключевых заинтересованных сторон соответствующей информацией, необходимой для принятия решений;
3. Степень, в которой вклад прочих структур в составе Секретариата способствовал эффективной и действенной реализации проекта;
4. Степень реализации или нейтрализации рисков, отмеченных в первоначальном проектном документе;
5. Актуальность проекта с точки зрения реагирования на новые тенденции, технологии или иные внешние факторы.

(ii) Результативность

1. Результативность и полезность проекта с точки зрения содействия более эффективному использованию системы интеллектуальной собственности для финансирования, производства и распространения аудиовизуальных произведений в выбранных пилотных странах;

2. Полезность и результативность проекта с точки зрения содействия развитию эффективной и сбалансированной системы и инфраструктуры для осуществления сделок с правами ИС в аудиовизуальном секторе выбранных пилотных стран и управления такими правами;
3. Полезность обзорного исследования для государств-членов;
4. Полезность практикумов, учебных мероприятий и программы дистанционного обучения с точки зрения профессионального образования и передачи практических знаний в области финансирования, распространения, лицензирования аудиовизуальных произведений и управления ими для поддержки развития местного аудиовизуального рынка.

(iii) Устойчивость результатов

Вероятность продолжения работы по укреплению аудиовизуального сектора в ВОИС и его государствах-членах.

(iv) Выполнение рекомендаций Повестки дня в области развития (ПДР)

Степень выполнения рекомендаций ПДР 1, 2, 4, 10 и 11 за счет реализации данного проекта.

Срок выполнения проекта, который принимается во внимание в рамках данной оценки, составляет 24 месяца (июнь 2016 г. – июнь 2018 г.). Основное внимание должно уделяться не оценке конкретных мероприятий, а оценке проекта в целом, его вкладу в определение потребностей государств-членов и ресурсов или средств, необходимых для удовлетворения этих потребностей. Будут оценены также эволюция проекта с течением времени и его эффективность, в том числе такие ее аспекты, как структура проекта, управление им, координация, согласованность действий, реализация и достигнутые результаты.

Методика оценки направлена на определение правильного баланса между удовлетворением потребности в знаниях и обеспечением подотчетности. В связи с этим оценка должна предусматривать активное участие в оценочном процессе всех заинтересованных сторон проекта: проектной группы, старшего руководства, государств-членов и национальных ведомств интеллектуальной собственности (ИС).

За проведение оценки будет отвечать специальный эксперт, который будет взаимодействовать и сотрудничать с проектной группой и Отделом координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития (ОКД ПДР). Методика оценки будет включать следующие элементы:

1. Кабинетный анализ соответствующей проектной документации, включая концепцию проекта (первоначальный проектный документ и ТЭО), отчеты о ходе реализации, информацию о мониторинге, отчеты миссий и другие соответствующие документы.
2. Собеседования с сотрудниками Секретариата ВОИС (членами проектной группы, сотрудниками других основных подразделений, участвующих в реализации проекта, и т.д.);



3. Собеседования с представителями заинтересованных сторон, в том числе с пользователями и/или потенциальными пользователями базы данных.

## **2. Итоговые материалы / результаты / услуги**

Эксперт по оценке будет отвечать за подготовку описанного выше отчета об оценке в соответствии с другими подробностями, изложенными в настоящем документе.

Эксперт по оценке представит:

1. Исходный отчет, содержащий описание методики оценки, инструментов сбора данных (включая итоговые опросы бенефициаров и заинтересованных сторон), методов анализа данных, список ключевых представителей заинтересованных сторон, с которыми будут проведены собеседования, дополнительные оценочные вопросы, критерии оценки эффективности и план оценочных мероприятий;
2. Проект отчета об оценке с практическими рекомендациями, сформулированными на основе установленных фактов и выводов;
3. Итоговый отчет об оценке;
4. Расширенное резюме итогового отчета об оценке, включающее следующую информацию:
  - (i) описание использованной методики оценки;
  - (ii) краткое изложение ключевых фактов, подтверждаемых имеющимися данными и отвечающих на основные вопросы оценки;
  - (iii) выводы, сформулированные на основе установленных фактов; и
  - (iv) рекомендации, сформулированные на основе выводов и накопленного опыта.

Ожидается, что работа по оценке проекта начнется 2 января 2019 г. и завершится 15 марта 2019 г. Отчетная документация должна быть составлена на английском языке.

## **3. Подотчетность**

Эксперт по оценке будет работать под общим руководством директора ОКД ПДР. Кроме того, эксперт по оценке должен:

- (a) тесно взаимодействовать с ОКД ПДР и при необходимости координировать свою работу с руководителями соответствующих программ ВОИС;
- (b) обеспечивать качество данных (их достоверность, согласованность и точность) на протяжении всех этапов подготовки детальной отчетности (исходного отчета и итогового отчета об оценке).

## **4. Информация об эксперте по оценке**

Даниэль Келлер имеет обширный опыт подготовки, ведения и оценки проектов, а также опыт оценки деятельности учреждений государственного и частного сектора. Г-н Келлер

также имеет опыт сотрудничества с ВОИС: он выполнял оценку завершённых проектов Повестки дня в области развития, а именно проекта «Расширение сотрудничества Юг-Юг по вопросам интеллектуальной собственности и развития между развивающимися и наименее развитыми странами» (документ CDIP/7/6), проекта «Интеллектуальная собственность и социально-экономическое развитие» (CDIP/5/7 Rev.), проекта «Открытые совместные проекты и модели, основанные на использовании ИС» (CDIP6/6/Rev.) и проекта «Интеллектуальная собственность и передача технологии: общие проблемы – построение решений».

## **5. Оплачиваемый срок контракта**

Срок контракта начинается 2 января 2019 г. и заканчивается 25 мая 2019 г. В течение этого периода будет действовать следующий график:

Исходный отчет должен быть представлен ВОИС до 10 февраля 2019 г. Отзыв ВОИС на этот документ будет направлен до 20 февраля 2019 г. Проект отчета об оценке должен быть представлен ВОИС до 1 марта 2019 г. Поправки фактического характера к проекту отчета будут направлены до 5 марта 2019 г. Итоговый отчет об оценке должен быть представлен до 10 марта 2019 г.

Окончательная версия отчета об оценке с ответом руководства в качестве приложения к нему подлежит рассмотрению на двадцать третьей сессии КРИС, которая состоится 20–24 мая 2019 г. От эксперта по оценке может потребоваться представить свой отчет об оценке в ходе указанной сессии КРИС.

Эксперту по оценке будет выплачена сумма в размере 10 000 швейцарских франков двумя частями:

1. 50% по принятии ВОИС исходного отчета; и
2. 50% по принятии ВОИС итогового отчета об оценке.

Указанная сумма будет выплачена при условии удовлетворительного завершения работ, предусмотренных настоящим ПЗ, и выполнения указанных в нем задач.

[Дополнение III следует]

ДОПОЛНЕНИЕ III: ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦ, С КОТОРЫМИ БЫЛИ ПРОВЕДЕНЫ  
СОБЕСЕДОВАНИЯ

1. Г-н Роб Эфт, эксперт компании Compliance Consulting, Лос-Анджелес
2. Г-жа Майя Бахнер, директор Отдела реализации Программы и бюджета
3. Г-н Ирфан Балох, директор Отдела координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития, Сектор развития
4. Г-н Валиб Бара, генеральный директор Ведомства авторского права Буркина-Фасо (BBDA), Буркина-Фасо
5. Г-жа Вера Каштаньейра, юридический консультант, Альянс независимого кинематографа и телевидения (IFTA), Женева
6. Г-жа Кароль Кроэлла, старший советник Отдела авторского права
7. Г-жа Дирдре Кевин, консультант, Словения
8. Г-жа Альтаье Тедла Деста, руководитель программы дистанционного обучения Академии ВОИС
9. Г-н Азиз Диенг, советник Министерства культуры Сенегала
10. Г-н Жорж Гандур, старший координатор программ Отдела координации деятельности в рамках Повестки дня в области развития, Сектор развития
11. Г-жа Мириам Хабил, атташе по вопросам аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и Кот-д'Ивуаре, Посольство Франции в Кот-д'Ивуаре
12. Г-н Марк Сери-Коре, директор Регионального бюро для Африки, Сектор развития
13. Г-н Игнасио де Кастро-Льямас, заместитель директора и руководитель Отдела споров в области ИС и внешних связей, Сектор патентов и технологии
14. Г-н Марио Матус, заместитель Генерального директора, Сектор развития
15. Г-н Исмаил Менкари, директор Марокканского ведомства авторского права, Марокко
16. Г-н Ален Модо, вице-президент компании DIFFA Sàrl, Франция
17. Г-н Бертран Мулье, старший консультант Международной федерации ассоциаций кинопродюсеров, Соединенное Королевство
18. Г-н Бенуа Мюллер, директор Отдела авторско-правовой инфраструктуры
19. Г-н Жан-Юбер Нанкам, продюсер, Martika Productions, Кот-д'Ивуар
20. Г-жа Марисела Ума, бывший исполнительный директор Кенийского совета по авторскому праву
21. Г-н Тимоти Оуасе, директор Кенийской комиссии по кинематографии
22. Г-н Эдвард Сигеи, директор Кенийского совета по авторскому праву, Кения
23. Г-жа Ирен Вьейра, директор Ивуарийского ведомства авторского права (BURIDA), Кот-д'Ивуар
24. Г-жа Мишель Вудс, директор Отдела авторского права

[Дополнение IV следует]

## ДОПОЛНЕНИЕ IV: СПИСОК ДОКУМЕНТОВ

### Документы по оценке

- ВОИС, Пересмотренная политика в области оценки (второе издание на 2016–2020 гг.), 19 февраля 2016 г.
- Серия справочной документации КСР. Стандарты качества мероприятий по оценке развития. КСР ОЭСР, ОЭСР, 2010 г.
- Группа ООН по оценке (ЮНЕГ), Нормы и стандарты оценки (последняя версия – июнь 2016 г.)

### Программные документы ВОИС

- 45 рекомендаций Повестки дня ВОИС в области развития, принятые Генеральной Ассамблеей государств-членов ВОИС, 2007 г.
- Программа и бюджет ВОИС на двухлетний период 2016–2017 гг.

### Прочие документы ВОИС

- Краткий отчет об исполнении бюджета, Отдел авторского права, напечатан 20 февраля 2019 г.
- Служебная инструкция № 30/2015 о создании Секции творческих отраслей в Отделе экономики и статистики, 13 июля 2015 г.
- Служебная инструкция № 6/2019 об Институте подготовки работников судебной системы ВОИС, 15 февраля 2019 г.

### Проектный документ и отчеты о ходе реализации проекта

- Проектный документ: CDIP 17/7, Приложение, 4 апреля 2012 г., проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (код проекта DA\_1\_2\_4\_10\_11)
- Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 18/2, 15 августа 2016 г., Приложение VI, «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II»
- Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 20/2, 20 сентября 2017 г., Приложение IV, [http://www.wipo.int/meetings/en/doc\\_details.jsp?doc\\_id=202139](http://www.wipo.int/meetings/en/doc_details.jsp?doc_id=202139) Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II»
- Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 22/2, 14 сентября 2018 г., Приложение V, «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II»
- Отчет о завершении и самооценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах – этап II» (25 февраля 2019 г.)

### Итоговые документы проекта

- Материалы семинара «Обзор индустрии анимации в Европе», проведенного в январе 2017 г., Марта Хименес Пуварес, февраль 2017 г.
- Отчет миссии: семинар «Новые задачи аудиовизуального сектора», Сенегал, 3 февраля 2017 г. (презентация в приложении), Марта Хименес Пуварес, февраль 2017 г.

- Докладная записка о семинаре «Роль авторского права в финансировании аудиовизуального сектора» и о других совещаниях, проведенных 27 февраля – 3 марта 2017 г., ФЕСПАКО, Уагадугу, Буркина-Фасо, Кароль Кроэлла, 31 марта 2017 г.
- Отчет о совещании по утверждению «Кодекса СМИ», анализу и выработке юридических комментариев к проекту сенегальского «Кодекса СМИ», Жиль Веркен, Париж, Франция
- Программа семинара «Авторское право, развитие, финансирование, регулирование и маркетинг в аудиовизуальном секторе», организованного Всемирной организацией интеллектуальной собственности (ВОИС) совместно с Кенийским советом по авторскому праву (КЕСОАП) и Кенийской комиссией по кинематографии (ККК) в Найроби 11–12 апреля 2017 г.
- Семинар-опрос, проведенный в Найроби 11–13 апреля 2017 г.
- Отчет о миссии: миссия технической помощи по консультированию и укреплению потенциала Сенегальского общества по авторскому праву и смежным правам (SODAV), проведенная в Дакаре (Сенегал) 27–30 июня 2017 г., Кароль Кроэлла, 3 августа 2017 г.
- Отчет о миссии: международная конференция «Авторское право и регулирование аудиовизуального сектора в цифровую эпоху», проведенная в Абиджане (Кот-д'Ивуар) 15–16 мая 2017 г., Сильви Форбен, 7 июля 2017 г.
- Программа семинара «Правовая защита вещательных организаций и провайдеров цифрового контента», организованного Всемирной организацией интеллектуальной собственности (ВОИС) совместно с Африканским союзом радиовещания (UAR) при поддержке Министерства культуры Сенегала, Дакар, 12–13 декабря 2017 г.
- Отчет о миссии: учебный семинар в Африканском союзе радиовещания, Дакар, 10–11 декабря 2017 г., и семинар для судей, Сали, Сенегал, 12–13 декабря 2017 г., Кароль Кроэлла
- Отчет о миссии: субрегиональный семинар по коллективному управлению правами в аудиовизуальном секторе, проведенный в г. Эль-Джадида (Марокко) 9–10 января 2018 г., Сильви Форбен, 25 января 2018 г.
- Рекомендации по итогам субрегионального семинара по коллективному управлению правами в аудиовизуальном секторе, проведенного в г. Эль-Джадида (Марокко) 9–10 января 2018 г.
- Программа практикума «Авторское право и экономическая структура производства аудиовизуальных сериалов в Африке», организованного Всемирной организацией интеллектуальной собственности (ВОИС) совместно с конференцией «Séries-Séries» и Ведомством авторского права Буркина-Фасо (BBDA), Уагадугу, Буркина-Фасо, 1 марта 2018 г.
- Итоговый документ проекта: CDIP 21/INF2, 21 марта 2018 г., «Технико-экономическое обоснование повышения эффективности сбора экономических данных по аудиовизуальному сектору в ряде стран Африки», подготовленное медиаконсультантом г-жой Дирдре Кевин в сотрудничестве с медиаконсультантом и журналистом г-жой Сахар Али
- Отчет о миссии: совещание по рассмотрению нового законопроекта о внесении изменений в закон об авторском праве и учебный практикум по вопросам авторского права, проведенные в рамках конференции «Séries-Séries» в г. Уагадугу (Буркина-Фасо) 27 февраля – 5 марта 2018 г., Кароль Кроэлла, 1 июня 2018 г.
- Отчет о миссии: дополнительный учебный практикум по авторскому праву «Достижение более высокой рентабельности сделок в области авторского права в

аудиовизуальном секторе: нормативная база»; практикум по арбитражу; участие в Круглом столе по вопросам политики на Международной теле- и киноярмарке в Найроби (Кения) 23–29 марта 2018 г., Кароль Кроэлла, 29 июня 2018 г.

- Региональный семинар «Развитие систем оплаты за частное копирование в Африке», 11–13 сентября 2018 г. (организованный при участии ВОИС)

#### **Документы по проекту CDIP 9/13 (этап I)**

- Проектный документ: CDIP 9/13, Приложение, проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах» (код проекта: DA\_1\_2\_4\_10\_11)
- Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 12/2, 12 сентября 2013 г., Приложение XII, проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах»
- Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 14/2, 28 августа 2013 г., Приложение IV, проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах»
- Отчет о ходе реализации проекта: CDIP 16/2, 13 августа 2015 г., Приложение I, проект «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах»
- Итоговый отчет об оценке: CDIP 17/3, 21 января 2016 г., отчет о внешней независимой оценке проекта «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах», проведенной основателем компании Owl RE (Женева) г-ном Гленном О'Нилом
- Итоговый документ проекта: CDIP 12/INF3, обзорное исследование «Укрепление и развитие аудиовизуального сектора в Буркина-Фасо и некоторых других африканских странах», подготовленное в связи с проектом CDIP/9/13 консультантами ВОИС Бертраном Мулье и Бенуа Мюллером

#### **Прочие документы**

- Директива № 02/2018/CM/UEMOA о гармонизации нормативных актов в области авторских и смежных прав на изображения в странах ЗАЭВС
- «Укрепление аудиовизуального сектора Африки: важность сбора информации о рынке», медиаконсультант Дирдре Кевин

[Конец дополнения IV и документа]