

## **Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP)**

**Vingt-septième session**  
**Genève, 22 – 26 novembre 2021**

**RAPPORT D'ÉVALUATION DU PROJET "GESTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET TRANSFERT DE TECHNOLOGIE : PROMOUVOIR L'UTILISATION EFFICACE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT, LES PAYS LES MOINS AVANCÉS ET LES PAYS EN TRANSITION"**

*établi par Mme Anita Leutgeb, évaluatrice, Évaluation et recherche pour le développement, Vienne*

1. L'annexe du présent document contient un rapport d'évaluation indépendante externe du projet "Gestion de la propriété intellectuelle et transfert de technologie : promouvoir l'utilisation efficace de la propriété intellectuelle dans les pays en développement, les pays les moins avancés et les pays en transition", établi par Mme Anita Leutgeb, Évaluation et recherche pour le développement, Vienne.

2. *Le CDIP est invité à prendre note des informations contenues dans l'annexe du présent document.*

[L'annexe suit]

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Résumé</b>	<b>2</b>
I. Introduction	7
II. Description du projet	7
III. Aperçu des critères d'évaluation et de la méthodologie	7
IV. Principales observations	8
A. Conception et gestion du projet	8
B. Efficacité du projet	10
C. Viabilité	14
D. Recommandations pour la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement	14
V. Conclusions et recommandations	16

### **Appendices**

Appendice I : Personnes consultées

Appendice II : Documents consultés

Appendice III : Rapport initial (disponible séparément – en anglais seulement)

### **Liste des sigles utilisés**

CDIP	Comité du développement et de la propriété intellectuelle
PMA	Pays les moins avancés
CATI	Centres d'appui à la technologie et à l'innovation
OMPI	Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle

## RESUME

1. Le présent rapport est une évaluation indépendante du projet du Plan d'action pour le développement (code de projet : DA\_1\_10\_12\_23\_25\_31\_40\_01) intitulé "Gestion de la propriété intellectuelle et transfert de technologie : promouvoir l'utilisation efficace de la propriété intellectuelle dans les pays en développement, les pays les moins avancés et les pays en transition", proposé par l'Afrique du Sud. Le projet a été mené entre janvier 2018 et octobre 2020, en ce compris une prolongation de trois mois approuvée par les États membres au CDIP/24<sup>1</sup>.
2. Ce projet visait à accroître les capacités d'innovation des pays en développement, des pays les moins avancés (PMA) et des pays en transition en offrant des possibilités de formation, de renforcement des capacités et de coopération. Les principaux résultats comprenaient la fourniture d'une méthodologie et d'une série d'outils d'évaluation des besoins de formation, un inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation et la mise en place des activités de formation conformément au programme de formation préparé dans le cadre du projet dans les quatre pays pilotes, à savoir l'Afrique du Sud, le Chili, l'Indonésie et le Rwanda.
3. Cette évaluation visait à tirer les enseignements de l'expérience acquise au cours de la mise en œuvre du projet et à fournir une évaluation fondée sur des données factuelles afin de soutenir la prise de décisions par le CDIP. Elle comprenait l'évaluation de la conception et de la gestion de projet, y compris les outils de suivi et d'établissement de rapports, ainsi que l'évaluation et la communication relatives à l'efficacité et à l'utilité du projet, les résultats obtenus à ce jour et l'évaluation de la probabilité de pérennité du projet. L'évaluation a été réalisée en combinant plusieurs méthodes, dont une analyse de documents et des entretiens/discussions de groupe avec 11 fonctionnaires au siège de l'OMPI et des entretiens par zoom/WhatsApp avec neuf parties prenantes de gouvernements impliqués dans la mise en œuvre du projet dans les quatre pays pilotes.

### ***Principales observations***

#### Concept et gestion du projet

4. **Observations n<sup>os</sup> 1 et 2 :** Il a été estimé que le descriptif du projet donnait suffisamment d'orientations quant à la mise en œuvre globale du projet et à l'évaluation des progrès réalisés. Des documents et des orientations supplémentaires ont été élaborés afin de faciliter la mise en œuvre du projet. Les instruments de suivi du projet étaient adéquats pour rendre compte aux États membres au sein du CDIP de l'état d'avancement du projet, notamment par l'intermédiaire des rapports sur l'état d'avancement du projet. Les instruments d'établissement de rapports et d'analyse comprenaient les enquêtes de satisfaction des ateliers de formation; les tableurs utilisés pour suivre l'état d'avancement du projet et les enveloppes budgétaires correspondantes. L'évaluation de l'étendue des connaissances assimilées et de l'utilisation des compétences acquises aurait pu être améliorée par l'ajout de tests auprès participants avant et après la formation ainsi que d'autres mesures de suivi appropriées.
5. **Observation n<sup>o</sup> 3 :** Les activités de ce projet ont été dirigées par la Division de l'appui à la technologie et à l'innovation et la Division de l'accès à l'information et aux savoirs du Secteur de l'infrastructure mondiale. La Division pour l'Afrique, la Division pour les pays les moins avancés, la Division pour l'Asie et le Pacifique, et la Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes (divisions régionales) ont participé dans une moindre mesure à l'appui de la mise en œuvre du projet.

---

<sup>1</sup> Paragraphe 6.1 du Résumé présenté par le président, CDIP 24 : [https://www.wipo.int/meetings/fr/details.jsp?meeting\\_id=50452](https://www.wipo.int/meetings/fr/details.jsp?meeting_id=50452).

6. **Observations n<sup>os</sup> 4 et 5 :** Le risque recensé dans le descriptif de projet initial ne s'est pas réalisé dans une mesure significative, compte tenu également des stratégies d'atténuation des risques qui avaient été préparées et adoptées par le projet. Pendant la mise en œuvre, le Covid-19 avait été recensé comme risque pour la mise en œuvre des formations sur le terrain. Le projet devait également s'adapter aux modifications institutionnelles importantes touchant la chaîne de valorisation de l'innovation. Pour ces deux facteurs externes, l'équipe de projet et ses partenaires d'exécution ont trouvé des solutions adéquates pour en atténuer les effets négatifs.

Efficacité

7. **Observations n<sup>os</sup> 9 à 11 :** Un total de 386 personnes ont été formées, 56% d'entre elles en Indonésie, 30% en Afrique du Sud et 14% au Rwanda. Parmi les participants figuraient divers acteurs tout au long de la chaîne de valorisation de l'innovation, pour la plupart concepteurs de la propriété intellectuelle. L'enquête menée auprès des participants montre leur satisfaction et, dans une large mesure, un consensus s'est dégagé pour déterminer que les exercices pratiques étaient les aspects les plus utiles et nécessaires des formations. À chaque étape, l'OMPI et les experts nationaux ont collaboré avec les fonctionnaires gouvernementaux au sein des institutions hôtes pour améliorer la qualité des résultats et les compléter. La mise en œuvre participative était un facteur clé de la réussite du projet pour obtenir des informations valables et garantir l'adhésion nationale. La Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes, la Division pour l'Afrique, la Division pour les pays les moins avancés, et la Division pour l'Asie et le Pacifique ont été impliquées dans une faible mesure durant la mise en œuvre du projet qui, d'après elles, aurait pu être élargie.

8. **Observation n<sup>o</sup> 12 :** En raison de la Covid-19 et des restrictions en matière de voyage qui en découlaient, les formations proposées après mars 2020 ont été dispensées en ligne. Étant donné que l'équipe de projet de l'OMPI avait auparavant uniquement eu recours à la mise en place de formations en ligne pour des usages limités, le projet a réussi non seulement à atténuer les effets négatifs de la Covid-19, mais il a également permis d'acquérir d'importantes compétences transférables et de gagner en flexibilité. Il s'agit d'un résultat positif inattendu de ce projet, où des difficultés ont été transformées en opportunités.

9. **Observations n<sup>os</sup> 14 et 15 :** Les formations et les outils créés ont permis aux pays pilotes de faire mieux connaître et comprendre les bienfaits de l'utilisation des droits de propriété intellectuelle et de la concession de licences comme éléments essentiels au développement économique. Les participants à la formation ont appris auprès des experts à comprendre les principes de commercialisation et de transfert de technologie.

10. **Observations n<sup>os</sup> 16 à 18 :** Le cadre de renforcement des capacités élaboré en matière de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie a permis de cibler avec plus de précision et d'efficacité les activités de formation en évaluant les besoins individuels, institutionnels et nationaux en matière de formation. En outre, les outils ont aidé les pays pilotes à recueillir d'importantes données de référence qui leur ont fourni, souvent pour la première fois, une vue d'ensemble de la chaîne de valorisation de l'innovation relative à la propriété intellectuelle et au transfert de technologie qui, à son tour, a aidé certains pays pilotes à développer leur stratégie nationale de renforcement des capacités. Le retour d'information reçu des pays pilotes sur l'applicabilité et l'utilité de l'outil a encouragé l'équipe de projet à améliorer la qualité de l'outil et à le rendre plus flexible au moyen d'éléments requis ou facultatifs pour l'évaluation des besoins de formation, renforçant la possibilité de l'adapter aux ressources disponibles.

11. **Observations n<sup>os</sup> 19 et 20 :** Le projet a contribué efficacement à renforcer les capacités en matière de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie des différents

acteurs tout au long de la chaîne de valorisation de l'innovation (donateurs, concepteurs, gestionnaires et utilisateurs de la propriété intellectuelle). Dans les enquêtes de satisfaction menées à la suite des ateliers de formation, plus de 80% des participants à l'enquête ont confirmé que les ateliers ont été concluants (c'est-à-dire, utiles et efficaces) en matière de renforcement de leurs connaissances et de leurs compétences dans les domaines étudiés (p. ex. les stratégies de protection de la propriété intellectuelle, la commercialisation, la recherche en matière de brevets, etc.) et que la formation sera utile pour leur travail quotidien. L'objectif de 60% fixé dans le descriptif du projet a donc été largement atteint.

12. **Observation n° 21** : Les enquêtes de satisfaction menées auprès des parties prenantes ont montré l'intérêt de la formation pour les participants. Toutefois, la quasi-totalité des parties prenantes a reconnu la nécessité de proposer davantage d'aide à la formation pour combler les lacunes ayant trait aux capacités et renforcer le maintien des connaissances.

#### Viabilité

13. **Observations n°s 23 à 26** : À l'OMPI, le manuel et la série d'outils d'évaluation des besoins de formation, un des principaux résultats de ce projet, seront intégrés au cycle d'évaluation préalable au projet du processus de planification des CATI. Les pays pilotes ont fait part de leur intérêt pour la réutilisation de la méthodologie (évaluation des besoins de formation, programmes de formation, inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation) mise au point dans le cadre de ce projet. L'utilisation plus large du manuel et de la série d'outils sera facilitée par la publication prévue pour la fin mars 2021. À partir du programme de formation élaboré dans le cadre de ce projet, le Chili a commencé à préparer la mise au point d'un mécanisme national de certification pour le transfert de technologie, qui représente une importante contribution à la viabilité du projet. Ainsi, la viabilité des réalisations du projet dépendra des institutions hôtes, des offices nationaux de propriété intellectuelle et du soutien des États membres.

#### Mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement

14. **Observations n°s 27 à 33** : Le projet a grandement contribué à la mise en œuvre des recommandations n°s 1, 10, 12, 23, 25, 31 et, dans une moindre mesure, de la recommandation n° 40 du Plan d'action pour le développement. Il a apporté une assistance technique axée sur le développement, adaptée aux besoins du pays tout en encourageant des solutions propres à chaque pays pour la mise en œuvre de la formation (Observation 27). Il a contribué à renforcer les capacités en matière de gestion de la propriété intellectuelle dans les quatre pays pilotes, à savoir l'Afrique du Sud, le Chili, l'Indonésie et le Rwanda (Observation 28), tout en améliorant la compréhension des besoins et des priorités relatives à la gestion de la propriété intellectuelle et au transfert de technologie dans un contexte de développement (Observation 29). Les formations ont porté sur les politiques relatives à la propriété intellectuelle, la législation, la concession de licences, la recherche en matière de brevets et le transfert de technologie et, par conséquent, ont contribué à la mise en œuvre des recommandations n°s 23, 25 et 31 du Plan d'action pour le développement (Observation 30- 32). Le projet a contribué à la mise en œuvre de la recommandation n° 40 du Plan d'action pour le développement (relative à l'intensification de la coopération avec les institutions des Nations Unies sur les questions relatives à la propriété intellectuelle), mais dans une plus faible mesure, n'étant pas bien positionné pour le faire.

#### Conclusions et recommandations

15. **Conclusion n° 1 (voir les observations n°s 6 à 13)**. Le projet a produit avec succès les principaux résultats escomptés, notamment le manuel et la série d'outils, l'évaluation des

besoins de formation, l'inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation, les programmes de formation et les activités de formation. Ces résultats ont été obtenus en suivant une démarche participative, en intégrant les retours d'information et les contributions de toutes les parties prenantes concernées (coordonnateurs nationaux, participants aux formations), ce qui a renforcé leur efficacité et leur utilité potentielles. L'ensemble du cycle du projet a été mené en faisant usage de bonnes pratiques, en identifiant et en adaptant les besoins aux pays pilotes (plutôt que de fournir des solutions "prêtes à l'emploi").

16. **Conclusion n° 2 (voir les observations n°s 6 à 13 et 23 et 24).** Le manuel et la série d'outils d'évaluation des besoins de formation ont un potentiel d'utilisation en dehors de ce projet et seront une ressource importante pour l'évaluation et l'adaptation des besoins de renforcement des capacités et des activités dans le domaine de la gestion de la propriété intellectuelle, du transfert de technologie et en dehors de ces domaines si elle est généralisée au sein de l'OMPI.

17. **Conclusion n° 3 (voir les observations n°s 6 à 22).** L'approche méthodologique développée par ce projet s'est révélée efficace et utile pour les pays pilotes afin de comprendre la chaîne de valorisation de l'innovation et recenser toute lacune ayant trait aux capacités relevant de la gestion de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie. Cependant, répondre aux besoins recensés en matière de capacité exige davantage d'aide à la formation et de mesures de suivi (à programmer pendant et après la phase de formation).

18. **Conclusion n° 4 (voir les observations n°s 19 à 22).** Les données factuelles recueillies pour cette évaluation indiquent clairement que les participants aux formations ont renforcé leurs connaissances et leur compréhension des questions relatives à la gestion de la propriété intellectuelle et au transfert de technologie. L'incidence plus large de ce projet à savoir l'incidence sur les organisations et à l'échelle nationale est difficile à évaluer car le projet n'a pas intégré d'indicateurs et d'activités visant à suivre l'utilisation des connaissances et des compétences acquises aux niveaux individuel, institutionnel et national.

19. **Conclusion n° 5 (voir l'observation n° 11).** Les divisions régionales n'étaient impliquées que dans une faible mesure dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet. Elles mettent en œuvre des projets également avec les États membres, mais elles n'ont pu tirer suffisamment d'enseignements de ce projet, car elles manquaient d'informations et n'ont pas toujours eu l'occasion d'apporter leur contribution au projet. Leurs connaissances générales et leurs contacts dans le pays et la région ont été utilisés de manière limitée dans le cadre du projet.

20. **Recommandation n° 1 (voir les conclusions n°s 1 à 4 et les observations n°s 6 à 22).** Il est recommandé à la Division de l'appui à la technologie et à l'innovation du Secrétariat de l'OMPI, dans son intégration du cadre de renforcement des capacités élaboré dans le cadre de ce projet, de prendre en considération les éléments suivants :

- a) S'adapter au contexte technologique : p. ex. en mettant à disposition des enregistrements de webinaires hors ligne, éventuellement en version audio uniquement, pour qu'ils soient également adaptés à des connexions Internet plus faibles.
- b) Proposer un accompagnement/encadrement/suivi pendant et après les formations pour aider les participants à mettre en pratique le contenu de la formation au gré des difficultés rencontrées dans leur travail au quotidien. En outre, il est recommandé de créer une plateforme sur laquelle les participants et les accompagnants puissent échanger au sein d'un réseau de praticiens.
- c) Proposer des traductions pour les différentes parties du contenu de la formation afin de faciliter l'apprentissage des participants.

- d) Recueillir les retours d'information après chaque module d'apprentissage et les rendre obligatoires. Ainsi, les taux de réponse nécessaires pour améliorer la validité des résultats pourront être obtenus.
- e) Proposer un certificat de participation pour encourager la participation aux formations en les valorisant.
- f) Effectuer un test avant et après chaque formation,
  - a. pour mieux cibler les participants (p. ex. proposer des cours de base et des cours de perfectionnement)
  - b. pour évaluer la progression des connaissances des participants par rapport à la situation initiale (comprenant les tâches à effectuer ou les travaux pratiques)
- g) Envisager de réaliser des études de suivi pour étudier la manière dont les participants ont développé ou utilisé leurs compétences.

21. **Recommandation n° 2 (voir les conclusions n°s 2 et 3 et les observations n°s 6 à 13 et 23 et 24).** Il est recommandé à l'OMPI et aux États membres, à leurs offices nationaux de propriété intellectuelle et aux autres entités impliquées dans ce projet d'apporter le soutien nécessaire pour mettre à profit les réalisations de la formation afin de renforcer la viabilité de ce projet, notamment en faisant connaître le manuel et la série d'outils en cours d'élaboration.

22. **Recommandation n° 3 (voir les conclusions n°s 1 à 4 et les observations n°s 1 à 22).** Pour les projets et activités de renforcement des capacités similaires, il est recommandé :

- a) d'inclure des indicateurs à moyen et long terme (3 à 6 mois après la formation) pour calculer les modifications dans le comportement et la pratique (p. ex. l'utilisation et l'application des connaissances et des compétences) des individus; l'effet positif du changement de comportement pour leur organisation; et, finalement, l'effet sur les capacités à l'échelle nationale;
- b) d'envisager de mettre en place des périodes de formation plus longues pour renforcer la protection des connaissances et les incidences des formations à plus long terme.

23. **Recommandation n° 4 (voir la conclusion n° 5 et l'observation n° 11) :** Pour des projets similaires et l'intégration de ce projet, améliorer la coordination avec les divisions régionales et établir des canaux de communication systématiques dès le début afin :

- a) d'éviter que les activités du projet se chevauchent dans les mêmes pays et de créer plutôt des effets de synergie;
- b) de s'appuyer davantage sur les compétences et contacts régionaux

## I. INTRODUCTION

24. Le présent rapport est une évaluation indépendante du projet du Plan d'action pour le développement (DA\_1\_10\_12\_23\_25\_31\_40\_01) pour promouvoir l'utilisation efficace de la propriété intellectuelle dans les pays en développement, les pays les moins avancés et les pays en transition, proposé par l'Afrique du Sud. Le projet a été approuvé lors de la dix-neuvième session du Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP) (document CDIP/19/11 REV), tenue à Genève en mai 2017. Le projet a été mené entre janvier 2018 et octobre 2020, en ce compris une prolongation de trois mois (approuvée par les États membres lors de la vingt-quatrième session du CDIP).

## II. DESCRIPTION DU PROJET

25. **Objectifs** : Le projet vise à promouvoir l'utilisation efficace de la propriété intellectuelle et des droits qui lui sont associés en tant qu'instrument de développement socioéconomique dans les pays en développement, les pays émergents et les pays les moins avancés et, plus particulièrement, l'utilisation des actifs de propriété intellectuelle obtenus dans le cadre de la recherche ou du développement financé par des fonds publics et faciliter l'accès aux connaissances et à la technologie pour les pays en développement et les pays les moins avancés. Le projet a défini les objectifs spécifiques suivants :

- a) Créer un cadre pour cibler de manière plus efficace les activités de renforcement des capacités dans le domaine du transfert de technologie.
- b) Renforcer les capacités en matière de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie des principaux acteurs parmi les donateurs, concepteurs, gestionnaires et utilisateurs de la propriété intellectuelle dans les pays suivants : l'Afrique du Sud, le Chili, l'Indonésie et le Rwanda.

26. **Résultats** : Le document de projet énumère les cinq principaux résultats suivants du projet :

- a) Fourniture d'une méthodologie et d'une série d'outils d'évaluation des besoins de formation
- b) Inventaire des chaînes de valorisation technologiques dans les quatre pays pilotes
- c) Mise au point d'un programme de formation en fonction de l'évaluation des besoins de formation
- d) Mise en place des activités de formation conformément au programme de formation
- e) Évaluation et perfectionnement de la méthodologie et de la série d'outils

27. Au sein de l'OMPI, ce projet a été géré par le Département de l'infrastructure de l'innovation et du savoir, Division de l'appui à la technologie et à l'innovation.

## III. APERÇU DES CRITERES D'EVALUATION ET DE LA METHODOLOGIE

28. L'évaluation visait à tirer les enseignements de l'expérience acquise au cours de la mise en œuvre du projet, à analyser les résultats du projet, y compris la conception, la gestion, la coordination, la cohérence et la mise en œuvre du projet, ainsi que les résultats obtenus. Elle avait également pour but de fournir une évaluation fondée sur des données factuelles afin de soutenir la prise de décisions par le CDIP.

29. Pour réaliser l'évaluation, 10 questions axées sur quatre domaines ont été définies : conception et gestion du projet, efficacité, viabilité et mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement. Ces questions sont adressées directement dans la section "Principales observations" ci-après.

30. Une combinaison de méthodes a été utilisée dans le cadre de l'évaluation. Outre l'analyse de tous les documents pertinents et des données de suivi disponibles, des discussions de groupe et entretiens ont été menés avec 11 membres du Secrétariat de l'OMPI à Genève et des entretiens par zoom/WhatsApp ou par écrit ont été organisés avec neuf parties prenantes des institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet dans les quatre pays pilotes.

#### IV. PRINCIPALES OBSERVATIONS

La présente section s'articule autour des quatre domaines faisant l'objet de l'évaluation. La réponse à chacune des questions figure directement dans le chapitre consacré au domaine correspondant.

##### A. Conception et gestion du projet

###### *Pertinence du descriptif de projet initial pour donner des orientations sur la mise en œuvre du projet et l'évaluation des résultats obtenus.*

31. **Observation n° 1** : le descriptif du projet contenait une description de la stratégie de mise en œuvre, des activités et de leur calendrier d'exécution, du budget et des indicateurs de suivi. Il a été estimé qu'il donnait suffisamment d'orientations quant à la mise en œuvre globale du projet et à l'évaluation des progrès réalisés. L'objectif initial du projet était d'évaluer les besoins de formation et de renforcement des capacités aux niveaux individuel, institutionnel et national. Toutefois, le projet étant mené à court terme, les indicateurs de réussite et, par conséquent, la mise en œuvre sont essentiellement axés sur les résultats immédiats ou à court terme au niveau individuel.

###### *Instruments de suivi, d'auto-évaluation et d'établissement de rapports et analyse de leur utilité et de leur efficacité pour fournir à l'équipe chargée du projet et aux principales parties prenantes des informations pertinentes aux fins de la prise de décisions.*

32. **Observation n° 2** : les instruments de suivi du projet ont été estimés appropriés pour rendre compte aux États membres au sein du CDIP de l'état d'avancement global du projet, notamment par l'intermédiaire des rapports sur l'état d'avancement du projet. Plusieurs observations concernent les instruments d'établissement de rapports et d'analyse :

- a) un calendrier de projet (au format Excel) a été utilisé par l'équipe du projet pour suivre l'état d'avancement des différents résultats, les activités connexes et les enveloppes budgétaires correspondantes. L'équipe du projet a ainsi été en mesure de suivre les activités et leur avancement;
- b) le descriptif de projet initial a été complété par des documents supplémentaires afin de faciliter la mise en œuvre du projet (par exemple, le mandat des experts nationaux et du concepteur du manuel et de la série d'outils, un tableur utilisé pour suivre l'état d'avancement du projet et les enveloppes budgétaires correspondantes) et de suivre les activités et leurs progrès.

###### *Dans quelle mesure d'autres entités au sein du Secrétariat ont contribué à la mise en œuvre efficace et rationnelle du projet et l'ont facilitée.*

33. **Observation n° 3** : les activités du projet ont été gérées par la Division de l'appui à la technologie et à l'innovation du Département de l'infrastructure de l'innovation et du savoir, du Secteur de l'infrastructure mondiale, avec le soutien d'autres entités du Secrétariat. La Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes, la Division pour l'Asie et le Pacifique, la Division pour

l'Afrique, et la Division pour les pays les moins avancés ont contribué dans une moindre mesure au projet, principalement en coopérant avec des pays à l'intérieur de leurs régions respectives.

Dans quelle mesure les risques recensés dans le descriptif de projet initial se sont concrétisés ou ont été atténués.

34. **Observation n° 4** : Le descriptif de projet initial a recensé un risque (Risque n° 1 dans le tableau ci-dessous) pour le projet. Le descriptif du projet a décrit la mesure d'atténuation mentionnée ci-dessous. Ce risque n'a pas représenté un obstacle important; la mesure d'atténuation a été adoptée avec succès. Le risque n° 2 s'est présenté avec l'apparition de la pandémie de Covid-19 et il a été traité avec succès.

<b>Risque recensé</b>	<b>Mesure d'atténuation</b>
Risque n° 1 :  Taux de renouvellement des ressources humaines chez les bénéficiaires des activités de formation.	Se concentrer sur la formation des formateurs et soutenir les institutions telles que les CATI afin de favoriser un appui local et réduire au minimum l'impact du renouvellement.
Risque n° 2 :  Incapacité à mettre en œuvre les activités de formation en personne.	Stratégie visant l'atténuation des risques  Mise en œuvre d'activités de formation en ligne

Tableau 1 : Risques et mesures d'atténuation

Capacité du projet à s'adapter aux tendances et technologies émergentes et à d'autres facteurs extérieurs.

35. **Observation n° 5** : La mise en œuvre du projet a dû s'adapter à divers facteurs et difficultés extérieurs. La présente évaluation a recensé les facteurs suivants et décrit comment l'équipe du projet y a répondu :

- a) *Changements de personnel* : Au deuxième trimestre de 2019, l'administrateur adjoint de programme, chargé de l'administration du projet, a abandonné le projet. Un nouveau fonctionnaire a été nommé à ce poste au cours du troisième trimestre de 2019; ce changement de personnel a participé au léger retard des activités et a motivé la demande de prolongation de la durée du projet.
- b) *Changements institutionnels au Chili* : Au Chili, au cours du dernier trimestre de 2019, le gouvernement a apporté des changements dans les principales institutions et chez les acteurs institutionnels concernant la gestion de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie. Le nouveau gouvernement a créé un nouveau ministère, le Ministère de la science et de la technologie et a nommé un nouveau directeur de l'office de propriété intellectuelle. En outre, une nouvelle possibilité a été recensée par l'office de la propriété intellectuelle pour soutenir le développement de la chaîne de valorisation de l'innovation dans le pays. Un nouvel objectif a été défini pour le projet pilote au Chili, à savoir la création d'un mécanisme national de certification pour le transfert de technologie. Ces changements institutionnels impliquant de nouveaux rôles et responsabilités et une nouvelle approche ont débouché sur une révision de l'inventaire du pays réalisé avant ces changements et le report des activités prévues dans le cadre du projet. Le coordonnateur du pays a préféré entamer les discussions avec les parties prenantes des pays, l'OMPI et un expert externe pour le développement d'un mécanisme de certification dans un premier temps. Le Plan national de renforcement des capacités

élaboré par ce projet a servi de base pour le mécanisme, comme l'on signalé les parties prenantes interrogées.

c) *Pandémie de Covid-19* : En mars 2020, le monde entier a été touché par la pandémie de Covid-19 et par les mesures de confinement, pratiquement du jour au lendemain. Les ateliers de formation déjà prévus sur le terrain en Indonésie et au Rwanda et sur le point de commencer n'ont pas pu avoir lieu comme prévu. Face aux restrictions permanentes touchant la formation en présentiel, l'équipe de projet a décidé de préparer la mise en œuvre de formations en ligne. L'équipe de projet a acquis avec une certaine rapidité de nouvelles expériences et compétences afin de mettre en place une formation en ligne et a renforcé les capacités et la flexibilité internes de l'OMPI, lui permettant de poursuivre son activité de formation lorsque des difficultés externes font obstacle à la formation sur place. Ces difficultés et retards liés à la Covid-19 ont imposé une deuxième prolongation de la durée prévue pour le projet.

## **B. Efficacité du projet**

### *Mise en œuvre par laquelle les résultats du projet ont été atteints*

Une comparaison entre les activités prévues et mises en œuvre a montré que les principales activités ont été menées telles que définies dans le document de proposition, à l'exception des formations au Chili, qui n'ont pas été mises en œuvre (voir observation n° 5 b) pour les détails).

36. **Observation n° 6** : Un expert dans l'évaluation des besoins de formation a élaboré un projet de manuel et une série d'outils pour l'évaluation de besoins de formation dans les domaines liés au transfert et à la commercialisation de technologies, qui constitue le premier résultat essentiel réalisé au cours du deuxième trimestre de 2018. L'évaluation des besoins de formation a aidé à mieux cibler les activités de formation quant au choix adapté du public cible, du contenu de la formation et du mode d'enseignement. L'évaluation des besoins de formation a été effectuée par les experts nationaux (choisis par l'OMPI) dans les quatre pays pilotes<sup>2</sup> et achevée avec la livraison des rapports nationaux d'évaluation des besoins de formation au cours du quatrième trimestre de 2018. Le manuel/la série d'outils ont été révisés par l'expert (auteur) dans l'évaluation des besoins de formation, à partir du retour d'information des experts nationaux (par exemple les orientations sur la manière de remédier au faible taux de réponse aux enquêtes d'opinion, les aspects non indispensables en cas de manque de ressources, les éléments obligatoires ou facultatifs). Une révision finale du manuel et de la série d'outils a été effectuée à partir du retour d'information recueilli auprès des participants aux formations et achevée en décembre 2020. Au moment de l'évaluation, la publication du manuel et de la série d'outils sur le site Web de l'OMPI était en cours de préparation. La publication est attendue pour la fin mars 2021.

37. **Observation n° 7** : Parallèlement à l'évaluation des besoins de formation, les experts nationaux ont réalisé un inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation, pour évaluer les besoins de formation des acteurs de la chaîne et mettre au point des programmes de formation pour répondre aux besoins nationaux, institutionnels et individuels spécifiques. Les experts ont collaboré avec les fonctionnaires gouvernementaux pour recenser toutes les parties prenantes concernées le long de la chaîne de valorisation de l'innovation (donateurs, concepteurs, gestionnaires et utilisateurs de la propriété intellectuelle ainsi que les institutions d'appui associées).

38. **Observation n° 8** : Au cours du deuxième trimestre de 2019, chaque expert national a mis au point un programme de formation basé sur l'évaluation des besoins de formation et

---

<sup>2</sup> Afrique du Sud, Chili, Indonésie, Rwanda.

l'inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation, en s'assurant que le programme de formation soit préparé en fonction des besoins nationaux, institutionnels et individuels spécifiques. Avant l'achèvement du programme de formation, un retour d'information a été recueilli auprès des coordonnateurs nationaux (p. ex. les offices de la propriété intellectuelle ou les ministères responsables en la matière).

39. **Observation n° 9** : À partir des programmes de formation, les séminaires de formation ont été élaborés en concertation avec les coordonnateurs de projet. Les formations ont été mises en œuvre comme suit : pour l'Indonésie en décembre 2019 sur le terrain et en octobre 2020 en ligne (23,5 heures au total); pour le Rwanda en janvier 2020 sur le terrain et en août 2020 en ligne (25,5 heures au total); pour l'Afrique du Sud en octobre 2019 et en février 2020, sur le terrain (33,5 heures). La durée du cours dépendait du contenu et de la structure de la formation. Au total, 386 personnes ont été formées, 56% d'entre elles en Indonésie, 30% en Afrique du Sud et 14% au Rwanda. Parmi les participants figuraient divers acteurs tout au long de la chaîne de valorisation de l'innovation, pour la plupart concepteurs de la propriété intellectuelle. Comme indiqué précédemment, aucune formation n'a eu lieu au Chili.

40. **Observation n° 10** : Le contenu des formations comprenait à la fois du matériel nouveau et existant déjà, adapté au mieux aux besoins recensés dans les programmes de formation nationaux. Le matériel d'enseignement a été élaboré et présenté par les experts/facilitateurs de l'OMPI et d'autres organisations. Le matériel d'enseignement comprenait des apports théoriques pour chacun des principaux domaines et des exercices pratiques pour que les participants acquièrent des connaissances et une expérience pratiques sur les questions relatives à la propriété intellectuelle (p. ex. la négociation et la concession de licences). L'enquête menée auprès des participants montre leur satisfaction et, dans une large mesure, un consensus s'est dégagé pour déterminer que les exercices pratiques étaient les aspects les plus utiles et nécessaires des formations.

41. **Observation n° 11** : Le projet a été réalisé selon une démarche participative, qui était un facteur clé de réussite du projet pour obtenir des informations valables et garantir l'adhésion nationale. Il comprenait des échanges de retours d'information réguliers entre les différentes parties prenantes. Les experts nationaux ont fourni à l'OMPI des recommandations et des commentaires écrits, reposant sur leur expérience pratique dans l'utilisation de l'outil et signalant les aspects à améliorer. Les coordonnateurs nationaux étaient étroitement impliqués à chaque étape du processus d'évaluation des besoins de formation (inventaire, évaluation des besoins de formation, programmes de formation), notamment avec la possibilité de se positionner officiellement quant aux programmes de formation. La collaboration a été jugée harmonieuse par tous les acteurs impliqués. La Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes, la Division pour l'Afrique, la Division pour les pays les moins avancés et la Division pour l'Asie et le Pacifique ont été impliquées dans une faible mesure durant la mise en œuvre du projet qui, d'après elles, aurait pu être élargie.

42. **Observation n° 12** : La Covid-19 a eu une incidence sur la mise en œuvre des formations au moment et sous la forme prévus. Tandis que l'Afrique du Sud a mis en œuvre la formation sur le terrain avant l'apparition de la Covid-19, le Rwanda et l'Indonésie ont réalisé la deuxième partie des séminaires en ligne. Étant donné que l'équipe de projet n'avait jamais élaboré de formation en ligne, le projet a réussi non seulement à atténuer les effets négatifs du Covid-19, mais il a également permis d'acquérir d'importantes compétences transférables et de gagner en flexibilité (p. ex. les restrictions de déplacement en raison de la pandémie et autres défis externes ayant une incidence sur les voyages ont pu être surmontés grâce à la mise en œuvre de formations en ligne). La création de compétences au sein du Département de l'infrastructure de l'innovation et du savoir à l'OMPI, pour élaborer et mettre en œuvre des

formations en ligne est un résultat positif inattendu de ce projet. Les difficultés ont été transformées en opportunités.

43. **Observation n° 13 :** Les principaux enseignements mentionnés par l'équipe de projet et les parties prenantes externes étaient : a) la nécessité de disposer d'outils flexibles et réactifs à l'environnement extérieur, p. ex. dans le système d'innovation (comme dans le cas du Chili); b) la manière d'harmoniser le processus d'inventaire de la chaîne de valorisation de l'innovation pour permettre des comparaisons. Il a été admis que des orientations plus structurées seraient utiles à l'avenir pour que les inventaires des pays soient plus uniformes dans leur structure et leur contenu; c) l'importance des spécificités nationales pour l'organisation de la formation (p. ex. l'approche locale relative à la structure et la durée de la formation, ainsi que l'infrastructure technique disponible).

*Efficacité et utilité du projet pour promouvoir l'utilisation efficace de la propriété intellectuelle et des droits qui lui sont associés en tant qu'instrument de développement socioéconomique dans les pays bénéficiaires et plus particulièrement, l'utilisation des actifs de propriété intellectuelle développés dans le cadre de la recherche ou du développement financés par des fonds publics.*

44. **Observation n° 14 :** Cette évaluation indique que les formations et les outils créés ont été utiles aux pays pilotes pour faire mieux connaître et comprendre les bienfaits de l'utilisation des droits de propriété intellectuelle et de la concession de licences comme éléments essentiels au développement économique. Ils sont directement utilisables, en particulier pour la communauté des chercheurs. Le projet a encouragé les créateurs à protéger leurs idées et à les commercialiser.

45. **Observation n° 15 :** Les participants à la formation ont appris auprès des experts à comprendre les principes de commercialisation et de transfert de technologie. Le projet a contribué à renforcer l'intérêt pour ce domaine et à un "éveil général à l'utilisation du système de la propriété intellectuelle", comme l'a mentionné un partenaire interrogé. Au Rwanda, par exemple, la sensibilisation à la propriété intellectuelle résultant du projet semble déjà avoir contribué à l'augmentation des demandes de titres de propriété intellectuelle selon les parties prenantes rwandaises interrogées.

*Efficacité et utilité du projet pour créer un cadre pour cibler de manière plus efficace les activités de renforcement des capacités dans le domaine du transfert de technologie.*

46. **Observation n° 16 :** Le projet a élaboré une approche pour l'évaluation des besoins de formation dans le domaine de la gestion de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie. Cette approche a aidé à cibler de manière plus efficace les formations en évaluant les besoins individuels, institutionnels et nationaux en la matière. Le manuel et la série d'outils sont suffisamment flexibles être adaptés aux projets de renforcement des capacités dans d'autres pays, dans le domaine du transfert de technologie et en dehors, renforçant ainsi la probabilité de pérennité du projet.

47. **Observation n° 17 :** L'utilité du cadre établi au cours du projet et le potentiel pour une utilisation future ont été confirmés par les partenaires interrogés dans les pays pilotes. Les outils ont aidé les pays pilotes à recueillir d'importantes données de référence qui leur ont fourni, souvent pour la première fois, une vue d'ensemble de la chaîne de valorisation de l'innovation relative à la propriété intellectuelle et au transfert de technologie qui, à son tour, a aidé certains pays pilotes à développer leur stratégie nationale de renforcement des capacités.

48. **Observation n° 18 :** Les outils du cadre de renforcement des capacités ont été testés et affinés à partir des différents retours d'information recueillis au cours du processus de mise en œuvre auprès de diverses parties prenantes (experts nationaux, coordonnateurs nationaux,

participants aux formations et leurs institutions). Cette approche (dans laquelle les enseignements de projets antérieurs ont été appliqués, notamment l'utilisation d'informations dans le domaine public) a largement contribué à améliorer la qualité des outils et à les rendre plus flexibles au moyen d'éléments requis ou facultatifs pour l'évaluation des besoins de formation. Par conséquent, leur utilité a été renforcée par la possibilité de les adapter aux ressources disponibles. Par exemple, une difficulté souvent mentionnée était l'enquête d'opinion initiale relative à l'évaluation des besoins de formation. Malgré l'utilité de résultats obtenus pour formuler des conclusions, les partenaires interrogés ont signalé que l'enquête était très détaillée, longue et difficile à remplir, en particulier lorsque les unités chargées de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie sont très réduites ou composées d'une seule personne par institution.

*Efficacité et utilité du projet pour renforcer les capacités en matière de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie des principaux acteurs parmi les donateurs, concepteurs, gestionnaires et utilisateurs de la propriété intellectuelle.*

49. **Observation n° 19** : Le projet a contribué efficacement à renforcer les capacités en matière de gestion de la propriété intellectuelle et de transfert de technologie des différents acteurs tout au long de la chaîne de valorisation de l'innovation (donateurs, concepteurs, gestionnaires et utilisateurs de la propriété intellectuelle). Les retours d'information des participants aux ateliers et des personnes interrogées dans les pays pilotes ont indiqué que la formation et le matériel d'enseignement correspondaient, chez la plupart des participants, à leur niveau de compétence. Cependant, certains participants ont trouvé que le contenu de formation plus complexe était difficile à comprendre en anglais. Ils auraient préféré disposer de traductions et interprétations dans leur langue maternelle.

50. **Observation n° 20** : Dans les enquêtes de satisfaction menées à la suite des ateliers de formation, plus de 80% des participants à l'enquête ont confirmé que les ateliers ont été concluants (c'est-à-dire, utiles et efficaces) en matière de renforcement de leurs connaissances et de leurs compétences dans les domaines étudiés (p. ex. les stratégies de protection de la propriété intellectuelle, la commercialisation, la recherche en matière de brevets, etc.) et que la formation sera utile pour leur travail quotidien. L'objectif de 60% fixé dans le descriptif de projet a donc été largement atteint. Bien que le taux de réponse aux enquêtes d'opinion réalisées quelques mois après la formation pour déterminer leur impact sur les capacités des participants soit faible et pas valable statistiquement, les informations recueillies lors des interviews vont dans le même sens. En l'absence de tests de compétences et de connaissances préalables, il n'a pas été possible d'évaluer avec plus de précision les connaissances assimilées par rapport à la situation initiale.

51. **Observation n° 21** : Le contenu de la formation relatif à la promotion de la propriété intellectuelle, au transfert et à la commercialisation de technologie (p. ex. comment évaluer, négocier et commercialiser votre propriété intellectuelle) a été particulièrement apprécié. Il a été conclu qu'une ou deux formations sur ces sujets complexes n'étaient pas suffisantes, en particulier pour les débutants. Davantage de formations ou d'heures de formation, en particulier en ce qui concerne la recherche d'information en matière de brevets à l'échelle internationale, seraient nécessaires afin d'assurer la pérennité des résultats obtenus et de les renforcer, selon les parties prenantes interrogées. En outre, les parties prenantes ont suggéré d'inclure un système d'accompagnement ou de parrainage dans le cadre duquel les participants peuvent obtenir de l'aide sur les questions pratiques qui surviennent dans leur travail au quotidien, durant ou après la période de formation.

52. **Observation n° 22** : Au Chili, où aucune formation n'a pu être réalisée en raison des circonstances expliquées à l'observation n° 5, le projet a aidé le pays à développer son

programme national de renforcement des capacités en matière de transfert de technologie et d'entamer le processus de création d'un mécanisme national de certification. Le programme ainsi que l'inventaire de la chaîne de valorisation ont été considérés comme des étapes importantes vers le véritable processus de renforcement des capacités.

### **C. Viabilité**

#### *Probabilité de poursuite de l'utilisation des outils élaborés dans le cadre du projet pour garantir l'utilisation permanente du système de propriété intellectuelle en tant qu'instrument de développement socioéconomique*

53. **Observation n° 23** : Les pays pilotes ont fait part de leur intérêt pour la réutilisation de la méthodologie (évaluation des besoins de formation, programmes de formation, inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation) élaborée dans le cadre de ce projet. Les personnes interrogées sont convenues de la nécessité d'apporter davantage d'aide afin de mettre en œuvre des formations et un suivi supplémentaires relatifs à l'évaluation de l'utilisation des nouvelles capacités acquises. Le projet a été considéré par la plupart des parties prenantes comme une "introduction", nécessitant la mise en place d'activités plus approfondies en termes de renforcement des capacités.

54. **Observation n° 24** : Les prévisions indiquent un vaste potentiel de viabilité du projet au sein de l'OMPI, si l'outil d'évaluation des besoins de formation est généralisé et intégré dans d'autres domaines et programmes et déployé dans d'autres pays intéressés. Il est prévu que la série d'outils et le manuel d'évaluation des besoins de formation, un des principaux résultats du projet, soient intégrés au cycle d'évaluation préalable au projet du processus de planification des CATI, comme l'on mentionné les personnes interrogées. L'utilisation plus large du manuel et de la série d'outils sera facilitée par la publication prévue pour la fin mars 2021.

55. **Observation n° 25** : Le réseau d'acteurs le long de la chaîne de valorisation de l'innovation a été renforcé par le projet dans les pays pilotes. Avant ce projet, les différentes parties prenantes étaient séparées dans la plupart des pays pilotes. Au cours de ce projet, ils se sont réunis et ont mis en commun leurs expériences. Les contacts et partenariats établis ont renforcé l'impact des capacités créées et ils représentent une contribution importante à la viabilité de la démarche.

56. **Observation n° 26** : L'indication la plus claire de reprise du projet a été manifestée au Chili. Au Chili, ce projet a fait office de catalyseur pour réaliser l'objectif intermédiaire dans la création d'un mécanisme national de certification pour le transfert de technologie. Dans la continuité de ce projet, le pays recherche actuellement à établir des alliances stratégiques (avec l'OMPI et d'autres pays) pour préparer les étapes nécessaires à la réalisation de cet objectif.

### **D. Recommandations pour la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement**

#### *Mesure dans laquelle les recommandations n°s 1, 10, 12, 23, 25, 31 et 40 du Plan d'action pour le développement ont été mises en œuvre dans le cadre de ce projet*

La recommandation n° 1 du Plan d'action pour le développement porte sur l'assistance technique qui "doit notamment être axée sur le développement et la demande et elle doit être transparente; elle doit tenir compte des priorités et des besoins particuliers des pays en développement, en particulier des PMA. À cet égard, les mécanismes d'établissement et

d'exécution et procédures d'évaluation des programmes d'assistance technique doivent être ciblés par pays.”<sup>3</sup>

57. **Observation n° 27** : Le projet a appuyé la mise en œuvre de la recommandation n° 1 du Plan d'action pour le développement. Le projet a été présenté à l'OMPI par l'Afrique du Sud, par l'intermédiaire de sa Mission permanente à Genève, afin qu'il soit examiné par la dix-neuvième session du CDIP, et a ensuite été révisé en intégrant les commentaires des autres États membres. Il apparaît que le projet a envisagé et encouragé les solutions ciblées par pays concernant les mécanismes d'exécution (p. ex. le type et la durée des formations prévues, etc.). Les pays bénéficiaires ont été choisis par l'OMPI en fonction des demandes reçues des pays.

La recommandation n° 10 du Plan d'action pour le développement vise à aider les États membres à développer et à améliorer les capacités institutionnelles nationales en propriété intellectuelle.

58. **Observation n° 28** : Le projet avait pour objectif central l'amélioration des capacités institutionnelles nationales en matière de gestion de la propriété intellectuelle. La fourniture d'une méthodologie pour renforcer les capacités en matière de propriété intellectuelle (qui restera une ressource importante pour l'évaluation des besoins de formation) et la satisfaction de certains besoins de formation ont apporté une contribution significative à la réalisation de cette recommandation.

La recommandation n° 12 du Plan d'action pour le développement vise à intégrer la dimension du développement dans les activités et délibérations de l'OMPI portant sur l'assistance technique.

59. **Observation n° 29** : Le projet a fortement contribué à acquérir une meilleure connaissance des besoins et priorités relatives à la gestion de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie dans les pays en développement. Les évaluations des besoins de formation et les inventaires des chaînes de valorisation de l'innovation ont donné à l'OMPI une vue d'ensemble de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie dans un contexte de développement qui peut être mise à profit.

La recommandation n° 23 du Plan d'action pour le développement vise à promouvoir des pratiques en matière de concession de licences de propriété intellectuelle stimulant la concurrence, en vue notamment de favoriser la créativité, l'innovation et le transfert et la diffusion de la technologie en faveur des pays intéressés, en particulier les pays en développement et les PMA.

60. **Observation n° 30** : Les pratiques relatives à la concession de licences ont été abordées dans les formations réalisées dans le cadre de ce projet. Grâce aux formations, le projet a renforcé la compréhension et l'utilisation de la propriété intellectuelle en tant qu'instrument de développement par les institutions et les personnes cibles.

La recommandation n° 25 du Plan d'action pour le développement vise à étudier les politiques et initiatives relatives à la propriété intellectuelle pour promouvoir le transfert et la diffusion de la technologie au profit des pays en développement.

61. **Observation n° 31** : Les participants ont notamment été formés à la législation, aux stratégies de protection et aux initiatives dans le domaine de la propriété intellectuelle. Cela

---

<sup>3</sup> Les recommandations du Plan d'action sont disponibles à l'adresse : <https://www.wipo.int/ip-development/fr/agenda/recommandations.html>.

leur a permis de mieux comprendre les principaux intervenants actifs dans le domaine de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie.

La recommandation n° 31 du Plan d'action pour le développement vise à contribuer au transfert de technologie en faveur des pays en développement et à faciliter l'accès à l'information en matière de brevets accessibles au public.

62. **Observation n° 32** : Le projet a contribué à la mise en œuvre de la recommandation n° 25 du Plan d'action pour le développement en mettant l'accent sur la promotion de la gestion de la propriété intellectuelle et le transfert de technologie pour le renforcement de l'innovation et, *in fine*, l'ouverture de perspectives en matière de développement socioéconomique. La recherche en matière de brevets et le transfert de technologie ont été abordés dans le cadre des formations réalisées mais certains thèmes nécessaires doivent encore être traités dans de futures formations, d'après le retour d'information recueilli auprès des participants et des parties prenantes des institutions dans les pays pilotes.

La recommandation n° 40 du Plan d'action pour le développement vise à intensifier la coopération de l'OMPI avec les institutions des Nations Unies, en particulier la CNUCED, le PNUE, l'OMS, l'ONUDI et l'UNESCO, sur les questions liées à la propriété intellectuelle.

63. **Observation n° 33** : Selon les partenaires interrogés, les questions relatives à la propriété intellectuelle ont été abordées avec diverses organisations des Nations Unies, malgré la difficulté à gérer les relations extérieures rencontrée par l'équipe de projet en raison du manque de temps pour établir le dialogue et, davantage encore, en raison de l'absence de véritable mandat en ce sens dans le contexte de la mise en œuvre du projet.

## V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

64. **Conclusion n° 1 (voir les observations n°s 6 à 13)**. Le projet a produit avec succès les principaux résultats escomptés, notamment le manuel et la série d'outils, l'évaluation des besoins de formation, l'inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation, les programmes de formation et les activités de formation. Ces résultats ont été obtenus en suivant une démarche participative, en intégrant les retours d'information et les contributions de toutes les parties prenantes concernées (coordonnateurs nationaux, participants aux formations), ce qui a renforcé leur efficacité et leur utilité potentielles. L'ensemble du cycle du projet a été mené en faisant usage de bonnes pratiques, en identifiant et en adaptant les besoins aux pays pilotes (plutôt que de fournir des solutions "prêtes à l'emploi").

65. **Conclusion n° 2 (voir les observations n°s 6 à 13 et 23 à 24)**. Le manuel et la série d'outils d'évaluation des besoins de formation ont un potentiel d'utilisation en dehors de ce projet et seront une ressource importante pour l'évaluation et l'adaptation des besoins de renforcement des capacités et des activités dans le domaine de la gestion de la propriété intellectuelle, du transfert de technologie et en dehors de ces domaines si elle est généralisée au sein de l'OMPI.

66. **Conclusion n° 3 (voir les observations n°s 6 à 22)**. L'approche méthodologique développée par ce projet s'est révélée efficace et utile pour les pays pilotes afin de comprendre la chaîne de valorisation de l'innovation et de recenser toute lacune ayant trait aux capacités relevant de la gestion de la propriété intellectuelle et du transfert de technologie. Cependant, répondre aux besoins recensés en matière de capacité exige davantage d'aide à la formation et de mesures de suivi (à programmer pendant et après la phase de formation).

67. **Conclusion n° 4 (voir les observations n°s 19 à 22)**. Les données factuelles recueillies pour cette évaluation indiquent clairement que les participants aux formations ont renforcé leurs

connaissances et leur compréhension des questions relatives à la gestion de la propriété intellectuelle et au transfert de technologie. L'incidence plus large de ce projet à savoir l'incidence sur les organisations et à l'échelle nationale est difficile à évaluer car le projet n'a pas intégré d'indicateurs et d'activités visant à suivre l'utilisation des connaissances et des compétences acquises aux niveaux individuel, institutionnel et national.

68. **Conclusion n° 5 (voir l'observation n° 11).** Les divisions régionales n'étaient impliquées que dans une faible mesure dans l'élaboration et la mise en œuvre du projet. Elles mettent en œuvre des projets également avec les États membres, mais elles n'ont pu tirer suffisamment d'enseignements de ce projet, car elles manquaient d'informations et n'ont pas toujours eu l'occasion d'apporter leur contribution au projet. Leurs connaissances générales et leurs contacts dans le pays et la région ont été utilisés de manière limitée dans le cadre du projet.

69. **Recommandation n° 1 (voir les conclusions n°s 1 à 4 et les observations n°s 6 à 22).** Il est recommandé à la Division de l'appui à la technologie et à l'innovation du Secrétariat de l'OMPI, dans leur intégration du cadre de renforcement des capacités élaboré dans le cadre de ce projet, de prendre en considération les éléments suivants :

- a) S'adapter au contexte technologique : p. ex. mettre à disposition des enregistrements de webinaires hors ligne, éventuellement en version audio uniquement pour qu'ils soient également adaptés à des connexions Internet plus faibles.
- b) Proposer un accompagnement/encadrement/suivi pendant et après les formations pour aider les participants à mettre en pratique le contenu de la formation au gré des difficultés rencontrées dans leur travail au quotidien. En outre, il est recommandé de créer une plateforme sur laquelle les participants et les accompagnants puissent échanger au sein d'un réseau de praticiens.
- c) Proposer des traductions pour les différentes parties du contenu de la formation afin de faciliter l'apprentissage des participants.
- d) Recueillir les retours d'information après chaque module d'apprentissage et les rendre obligatoires. Ainsi, les taux de réponse nécessaires pour améliorer la validité des résultats pourront être obtenus.
- e) Proposer certificat de participation pour encourager la participation aux formations en les valorisant.
- f) Effectuer un test avant et après chaque formation
  - a. pour mieux cibler les participants (p. ex. proposer des cours de base et des cours de perfectionnement)
  - b. pour évaluer la progression des connaissances des participants par rapport à la situation initiale (comprenant les tâches à effectuer ou les travaux pratiques)
- g) Envisager de réaliser des études de suivi pour étudier la manière dont les participants ont développé ou utilisé leurs compétences.

70. **Recommandation n° 2 (voir les conclusions n°s 2 et 3 et les observations n°s 6 à 13 et 23 et 24).** Il est recommandé à l'OMPI et aux États membres, à leurs offices nationaux de propriété intellectuelle et aux autres entités impliquées dans ce projet d'apporter le soutien nécessaire pour mettre à profit les réalisations de la formation afin de renforcer la viabilité de ce projet, notamment en faisant connaître le manuel et la série d'outils en cours d'élaboration.

71. **Recommandation n° 3 (voir les conclusions n°s 1 à 4 et les observations n°s 1 à 22).** Pour les projets et activités de renforcement des capacités similaires, il est recommandé :

- a) d'inclure des indicateurs à moyen et long terme (3 à 6 mois après la formation) pour calculer les modifications dans le comportement et la pratique (p. ex. l'utilisation et l'application des connaissances et des compétences) des individus; l'effet positif du changement de comportement pour leur organisation; et, finalement, l'effet sur les capacités à l'échelle nationale;
- b) d'envisager de mettre en place des périodes de formation plus longues pour renforcer la protection des connaissances et les incidences des formations à plus long terme.

72. **Recommandation n° 4 (voir conclusion n° 5 et observation n° 11)** : Pour des projets similaires et l'intégration de ce projet, améliorer la coordination avec les divisions régionales et établir des canaux de communication systématiques dès le début afin :

- a) d'éviter de possibles chevauchements d'activités du projet dans les mêmes pays et de créer plutôt des effets de synergie;
- b) de s'appuyer davantage sur les compétences et contacts régionaux.

[L'appendice I suit]

## **APPENDICE I : Personnes consultées**

Fonctionnaires de l'OMPI<sup>4</sup>

Beatriz Amorim-Borher, directrice, Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes

Loretta Asiedu, conseillère principale, Division pour l'Afrique

Maya Bachner, directrice, Division de l'exécution des programmes et du budget

Alejandro Roca Campaña, directeur principal, Département de la propriété intellectuelle au service des innovateurs

Andrew Czajkowski, directeur, Division de l'appui à la technologie et à l'innovation

Georges Ghandour, conseiller principal, Division de la coordination du Plan d'action pour le développement

Victor Guizar Lopez, administrateur de programme, Division pour l'Amérique latine et les Caraïbes

Efua Halm, administratrice de projet, section du développement du CATI, Division de l'appui à la technologie et à l'innovation

Alex Riechel, chef, section du développement du TISC, Division de l'appui à la technologie et à l'innovation

Marc Sery-Koré, directeur, Division pour l'Afrique

David Simmons, conseiller, Division pour l'Asie et le Pacifique

### **Parties prenantes externes (coordonnateurs des pays)**

Chili :

María José García Caro, sous-directrice de la Division du transfert des connaissances, Institut national de la propriété industrielle

Carolina Sepúlveda, cheffe de cabinet, direction nationale, Institut national de propriété industrielle

Indonésie :

Erry W. Prasetyo, administrateur, direction du commerce, des matières premières et de la propriété intellectuelle, Ministère des affaires étrangères

Reyhan S. Pradietya, administrateur, service extérieur, direction du commerce, des matières premières et de la propriété intellectuelle, direction générale de la coopération multilatérale, Ministère des affaires étrangères

---

<sup>4</sup> Les noms des divisions de l'OMPI ont été mis à jour pour refléter les changements annoncés dans l'ordre de service n° 07/2021 de l'OMPI, publié le 15 février 2021.

Irni Yuslianti, direction générale de la propriété intellectuelle, Ministère de la justice et des droits de l'homme

Suzy Heranita, cheffe de la section de coopération intra gouvernementale, direction de l'autonomisation et de la coopération en matière de propriété intellectuelle, direction générale de la propriété intellectuelle

Afrique du Sud :

Lungelwa Kula, directrice adjointe, NIPMO, Pretoria

Rwanda :

Kellen Twinamatsiko, examinatrice de brevets, conseil de développement du Rwanda

Jean Mugemana, conseiller juridique, Ministère du commerce et de l'industrie

[L'appendice II suit]

## **APPENDICE II : Documents consultés**

OMPI (2017), CDIP, Descriptif de projet CDIP/19/11 Rev.

OMPI (2018), CDIP, vingt deuxième session, Rapport sur l'état d'avancement des projets, CDIP/22/2, Annexe I.

OMPI (2019), CDIP, vingt quatrième session, Rapport sur l'état d'avancement des projets, CDIP/24/2, Annexe I.

OMPI (2021), CDIP, Rapport d'achèvement

OMPI (2018), Enquête sur l'évaluation des besoins de formation

OMPI (2019), Manuel et série d'outils d'évaluation des besoins de formation

OMPI (2018), Rapport d'évaluation des besoins de formation, Rwanda

OMPI (2018), Rapport d'évaluation des besoins de formation, Chili

OMPI (2020), Programme national de formation pour le transfert de technologie, Chili [mise à jour d'un précédent rapport]

OMPI (2018), Rapport d'évaluation des besoins de formation, Indonésie

OMPI (2018), Rapport d'évaluation des besoins de formation, Afrique du Sud

OMPI (2018), Inventaire des chaînes de valorisation de l'innovation Rwanda

OMPI (2018), Inventaire des organisations comprenant la chaîne de valorisation technologique au Chili

OMPI (2018), Rapport d'inventaire, Afrique du Sud

OMPI (2018), Rapport d'inventaire Chaîne de valorisation technologique en Indonésie

OMPI (2018), Programme de formation Rwanda

OMPI (2019), Programme de formation Indonésie

OMPI (2019), Programme de formation Afrique du Sud

OMPI (2019), Programme de formation Chili

[L'appendice III est disponible  
séparément (en anglais seulement)]