

Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP)

Vingt-neuvième session
Genève, 17 – 21 octobre 2022

RAPPORT D'ÉVALUATION DU PROJET DU PLAN D'ACTION POUR LE DEVELOPPEMENT RELATIF AUX INSTRUMENTS PERMETTANT D'ÉLABORER DES PROPOSITIONS DE PROJET EFFICACES AU TITRE DU PLAN D'ACTION POUR LE DEVELOPPEMENT

établi par M. Glenn O'Neil, fondateur d'Owl RE, Evaluation Consultancy, Genève

1. L'annexe du présent document contient un rapport d'évaluation externe indépendante du projet du Plan d'action pour le développement relatif aux instruments permettant d'élaborer des propositions de projet efficaces au titre du Plan d'action pour le développement, établi par M. Glenn O'Neil, fondateur d'Owl RE, Genève.

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

[L'annexe suit]

Table des matières

Résumé	2
I. Introduction	6
II. Description du projet	6
III. Aperçu des critères d'évaluation et de la méthodologie	7
IV. Principales conclusions	7
A. Conception et gestion du projet	7
B. Efficacité	9
C. Viabilité	12
D. Mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement	12
V. Conclusions et recommandations	13

Appendices

Appendice I : personnes consultées	1
Appendice II : documents consultés	2
Appendice III : Rapport initial (disponible séparément)	

Liste des sigles utilisés

CDIP	Comité du développement et de la propriété intellectuelle
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_01_05_01) relatif aux instruments permettant d'élaborer des propositions de projet efficaces au titre du Plan d'action pour le développement. Le projet a été mené de janvier 2020 à juin 2022.
2. Le projet visait à faciliter l'élaboration de propositions de projet à soumettre au Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP) pour examen. Parmi les principaux résultats attendus figuraient une meilleure compréhension de la méthodologie, des défis, des questions et des bonnes pratiques concernant l'élaboration et la gestion des projets du Plan d'action pour le développement, un catalogue consultable en ligne répertoriant les projets du Plan d'action pour le développement, un manuel (ci-après "guide") sur l'élaboration de projets du Plan d'action pour le développement et un cours d'enseignement à distance.
3. La présente évaluation vise à tirer les enseignements des expériences réalisées durant la mise en œuvre du projet. Elle a notamment consisté à analyser la gestion et la conception du projet, y compris les instruments de suivi et d'établissement de rapports, ainsi qu'à mesurer et faire rapport sur les résultats obtenus à ce jour et à évaluer la probabilité de pérennité du projet. L'évaluation est le produit d'une combinaison de méthodes, notamment une analyse documentaire, des entretiens avec 12 membres du personnel du Secrétariat de l'OMPI (en personne et par téléphone) ainsi que des entretiens téléphoniques avec 10 parties prenantes : deux consultants ayant participé au projet et huit représentants d'États membres.

Conception et gestion du projet

4. **Observation n° 1** : le descriptif de 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. En outre, il exposait clairement la raison d'être du projet. 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. Comme le point de départ du projet consistait à établir un inventaire des défis et des bonnes pratiques en matière d'élaboration de propositions de projet (résultat n° 1), il était compréhensible que les résultats et réalisations qui en découlent devraient être adaptés.
5. **Observation n° 2** : les instruments de suivi du projet étaient adéquats pour rendre compte aux États membres au sein du CDIP de l'état d'avancement global du projet. Le Secrétariat n'a présenté qu'un seul rapport sur l'état d'avancement, bien qu'il soit entendu que, du fait de la pandémie de Covid-19, les rapports au CDIP ont dû être alignés sur son calendrier adapté et réduit. Plusieurs autres informations actualisées ont également été communiquées au CDIP. Les objectifs du projet comportaient trois indicateurs au regard des résultats; il était trop tôt pour rendre compte de deux d'entre eux et il serait important de les évaluer à l'avenir.
6. **Observation n° 3** : les activités de ce projet ont été dirigées par la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement du Secteur du développement régional et national, avec l'appui d'autres entités du Secrétariat, notamment la Section de la conception et de la mise en œuvre de solutions pour la création du catalogue en ligne (résultat n° 2) et l'Académie de l'OMPI pour la création du cours d'enseignement à distance (résultat n° 3). En outre, les activités du projet ont bénéficié d'une large participation au sein du Secrétariat, puisque des anciens chefs de projet, des chefs de projet en poste et de futurs chefs de projet du Plan d'action pour le développement y ont pris part, y compris des membres du personnel de tous les secteurs de l'OMPI.
7. **Observations nos 4 – 5** : le descriptif de projet initial recensait deux risques pour le projet. Il décrivait une mesure d'atténuation et ces risques n'ont pas posé d'obstacles importants à la mise en œuvre du projet. Le principal facteur extérieur auquel le projet a dû faire face et

s'adapter a été la pandémie de COVID-19. Le projet a été mis en œuvre au plus fort de la pandémie en 2020 et 2021. Hormis le fait que l'achèvement du projet a été retardé de six mois, le projet s'est bien adapté à la situation créée par la pandémie, sans que l'on constate d'impact négatif majeur.

Efficacité

8. **Observations n^{os} 6 – 7** : les outils et ressources prévus dans la proposition de projet ont tous été développés et lancés avec succès au cours de la mise en œuvre : un catalogue consultable en ligne, le guide et le cours d'apprentissage à distance sur les projets réussis du Plan d'action pour le développement. En outre, deux courtes vidéos et trois infographies ont été créées.

9. **Observations n^{os} 8 – 10** : les ressources et outils ont été mis au point dans le cadre d'un processus de collaboration avec la contribution des États membres et d'autres parties prenantes. Les États membres ont été très satisfaits du soutien reçu jusqu'à présent de la part de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement pour les aider à élaborer les propositions de projet et ont demandé que ce niveau de soutien soit maintenu. Ils étaient également favorables à la poursuite des efforts visant à promouvoir les outils et ressources.

10. **Observations n^{os} 11 – 13** : le résultat 1 visait à faire le point sur la méthodologie, les défis, les questions et les bonnes pratiques concernant l'élaboration et la gestion des projets du Plan d'action pour le développement. Ces aspects ont été analysés plus en détail et pris en considération dans les ressources et les outils mis au point. Une étape supplémentaire consistant à mettre au point un concept de projet avant d'élaborer la proposition de projet a été intégrée. L'analyse et le savoir-faire connexe ont été partagés avec les chefs de projet au sein de l'OMPI qui gèrent les projets du Plan d'action pour le développement lors d'un atelier organisé en avril 2022. Dans leur évaluation de l'atelier, les chefs de projet ont indiqué qu'il avait été très utile.

Pérennité

11. **Observations n^{os} 14 – 15** : les outils et ressources mis au point resteront à la disposition des États membres et des autres parties prenantes aux fins de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des projets du Plan d'action pour le développement. Il est prévu que le cours d'enseignement à distance soit intégré aux cours proposés par l'Académie de l'OMPI et qu'il soit dispensé chaque année.

12. **Observations n^{os} 16 – 17** : la poursuite de l'utilisation des ressources et des outils développés par le projet dépend également de leur intégration grâce au soutien et à la promotion continus de la part de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement. Le soutien et l'utilisation des ressources et des outils par les États membres seront importants pour leur pérennité. Au sein de l'OMPI, l'appui des chefs de projet du Plan d'action pour le développement favorisera également leur pérennité.

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

13. **Observations n^{os} 18 – 19** : ce projet a contribué de manière significative à la mise en œuvre de la recommandation n^o 1 du Plan d'action pour le développement, relative à une assistance technique de l'OMPI axée sur la demande et transparente, en assurant la transparence du processus d'élaboration de proposition de projet et en fournissant davantage d'informations pour aider les États membres à conceptualiser leurs demandes de projets du Plan d'action pour le développement. Le projet contribue en outre directement à la mise en œuvre de la recommandation n^o 5 du Plan d'action pour le développement, relative à la

publication sur le site Web de l'OMPI d'informations générales sur toutes les activités d'assistance technique de l'Organisation, grâce à l'élaboration d'un catalogue en ligne répertoriant tous les projets du Plan d'action pour le développement et des ressources d'appui à l'élaboration de projets du Plan d'action pour le développement, telles que le guide, les vidéos d'information et les infographies.

Conclusions et recommandations

14. **Conclusion n° 1 (voir les observations n°s 1 à 19).** Le projet a produit avec succès les principaux résultats indiqués dans le descriptif de projet, notamment le catalogue en ligne, le guide et le cours d'enseignement à distance. Ces ressources et outils ont été obtenus en suivant une démarche participative, en intégrant les observations et les contributions des États membres, du personnel de l'OMPI et d'autres parties prenantes, ce qui a renforcé leur efficacité et leur utilité potentielles.

15. **Conclusion n° 2 (voir les observations n°s 6 à 13).** Le projet a progressé dans la réalisation de ses objectifs, les premiers progrès constatés étant une plus grande transparence du processus d'élaboration de proposition de projet du Plan d'action pour le développement, un meilleur accès aux informations sur les projets passés et en cours et une meilleure compréhension des défis et des solutions du cycle de vie des projets. Il est trop tôt pour évaluer l'incidence du projet sur la qualité des propositions de projet du Plan d'action pour le développement, bien que cette évaluation conclue qu'une incidence positive semble probable.

16. **Conclusion n° 3 (voir les observations n°s 14 à 17).** La probabilité de réalisation des objectifs du projet dépendra de l'appui continu du Secrétariat et des États membres. La Division de la coordination du Plan d'action pour le développement a déjà commencé à intégrer les outils et ressources dans ses activités et devra veiller à ce que les ressources (de personnel et budgétaires) soient disponibles pour les mettre à jour et les promouvoir. Le rapport d'achèvement du projet énonce un certain nombre d'activités de diffusion et de suivi qui sont pleinement appuyées par cette évaluation. Les chefs de projet du Plan d'action pour le développement devront également s'assurer qu'elles sont en adéquation avec le processus d'élaboration de propositions de projet. Les outils et les ressources ont principalement été conçus pour que les États membres puissent les utiliser et le soutien continu de ces derniers est donc essentiel.

17. **Recommandation n° 1 (voir les conclusions n°s 1 et 3 et les observations n°s 14 à 17).** Pour continuer d'intégrer et de promouvoir les outils et les ressources du projet, la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement devra s'assurer de la disponibilité des ressources de personnel et budgétaires.

18. **Recommandation n° 2 (voir la conclusion n° 2 et les observations n°s 6 à 19).** Afin de compléter les activités de suivi et de diffusion prévues dans le cadre de son intégration dans les activités de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, il est suggéré d'accorder la priorité à la tenue de réunions d'information annuelles en personne et à distance à l'intention des représentants des États membres à Genève et depuis leurs pays respectifs, ainsi qu'à l'organisation d'un atelier annuel à l'intention des chefs de projet du Plan d'action pour le développement de l'OMPI.

19. **Recommandation n° 3 (voir la conclusion n° 2 et les observations n°s 6 à 19).** Il est recommandé à la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement de tenir à jour les outils et les ressources du projet et de prendre en considération les modifications suggérées dans leurs prochaines versions.

20. **Recommandation n° 4 (voir la conclusion n° 2 et les observations n°s 6 à 19).** Il est suggéré à la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement d'établir un budget et de planifier un examen à petite échelle de la réussite du projet en 2024 et de rendre

compte des résultats au CDIP, en utilisant les indicateurs d'exécution du projet existants et les indicateurs qualitatifs et quantitatifs supplémentaires proposés.

21. **Recommandation n° 5 (voir la conclusion n° 3 et les observations nos 14 à 17).** Il est recommandé aux États membres, à leurs missions permanentes, aux offices nationaux de propriété intellectuelle, aux bureaux nationaux du droit d'auteur et aux autres entités de continuer d'appuyer l'adoption et l'utilisation des ressources et des outils du projet afin d'améliorer le processus d'élaboration de propositions de projet et le cycle de vie des projets du Plan d'action pour le développement.

I. INTRODUCTION

22. Le présent rapport est une évaluation indépendante du projet du Plan d'action pour le développement (code de projet : DA_01_05_01) relatif aux instruments permettant d'élaborer des propositions de projet efficaces au titre du Plan d'action pour le développement. Le projet a été approuvé à la vingt-quatrième session du Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP) (document CDIP/24/14 REV.), tenue à Genève en novembre 2019. Le projet a été mené de janvier 2020 à juin 2022.

II. DESCRIPTION DU PROJET

23. **Objectifs** : le projet visait à faciliter l'élaboration de propositions de projet à soumettre au CDIP pour examen et à accroître la rigueur initiale des propositions présentées au CDIP, en réalisant les objectifs suivants :

- a) mieux comprendre la méthodologie, les défis, les questions et les pratiques exemplaires concernant l'élaboration des propositions de projet du Plan d'action pour le développement;
- b) fournir et rendre plus facilement accessibles les informations supplémentaires sur les projets achevés et en cours du Plan d'action pour le développement, afin d'inspirer les États membres intéressés et de favoriser les synergies entre les nouvelles demandes et les projets existants;
- c) élaborer un manuel écrit, traduit dans toutes les langues officielles de l'Organisation des Nations Unies (ONU), ainsi que d'autres ressources utiles telles que des webinaires en ligne ou des cours en ligne (selon le cas), pour permettre aux États membres de mieux comprendre comment élaborer une proposition de projet, les étapes à suivre et les facteurs essentiels contribuant à la bonne mise en œuvre d'un projet qui a été approuvé; et
- d) diffuser le manuel et les ressources supplémentaires et en encourager l'utilisation par les États membres en mettant à jour le site Web de l'OMPI et en organisant des ateliers ou autres activités pertinentes.

24. **Résultats** : le descriptif de projet énumère les quatre principaux résultats suivants :

- a) Résultat 1 – Meilleure compréhension de la méthodologie, des défis, des questions et des meilleures pratiques concernant l'élaboration et la gestion des projets du Plan d'action pour le développement.
- b) Résultat 2 – Informations complètes sur les projets achevés et en cours du Plan d'action pour le développement, sous une forme facilement consultable et conviviale.
- c) Résultat 3 – Élaboration d'un guide écrit et d'autres documents de référence permettant aux États membres de mieux comprendre comment élaborer une proposition de projet, les étapes à suivre et les facteurs essentiels contribuant à la bonne mise en œuvre d'un projet qui a été approuvé.
- d) Résultat 4 – Guide diffusé et utilisation des ressources supplémentaires facilitée.

25. Au sein de l'OMPI, ce projet a été dirigé par la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement du Secteur du développement régional et national.

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

26. L'évaluation visait 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, puisqu'il s'agit d'un programme intégré de l'OMPI.

27. Pour réaliser l'évaluation, neuf 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 traitées directement dans la section "Principales conclusions" ci-après.

28. L'évaluation est le produit d'une combinaison de méthodes. Outre l'analyse de tous les documents pertinents, résultats du projet et données de suivi disponibles, des entretiens ont été menés avec 12 membres du personnel du Secrétariat de l'OMPI (en personne et par téléphone) ainsi que des entretiens téléphoniques avec 10 parties prenantes : deux consultants ayant participé au projet et huit représentants d'États membres.

IV. PRINCIPALES CONCLUSIONS

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

A. CONCEPTION ET GESTION DU PROJET

Pertinence du descriptif de projet initial en tant que guide pour la mise en œuvre du projet et l'évaluation des résultats obtenus.

30. **Observation n° 1** : le descriptif de 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. En outre, il exposait clairement la raison d'être du projet. 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. Comme le point de départ consistait à établir inventaire des défis et des bonnes pratiques en matière d'élaboration de propositions de projet (résultat n° 1), il était compréhensible que les résultats et réalisations qui en découlent devaient être adaptés. Il ressort de l'évaluation que les principales réalisations correspondaient étroitement à celles prévues dans la proposition, auxquelles se sont ajoutées quelques réalisations rendues possibles grâce à des économies budgétaires (courtes vidéos et infographies) et des activités adaptées en raison de la pandémie de COVID-19 (voir le résultat 5 ci-dessous).

Outils de suivi du projet, d'autoévaluation et d'établissement de rapports et analyse de leur utilité et de leur adéquation pour fournir à l'équipe chargée du projet et aux principales parties prenantes des informations utiles à la prise de décisions.

31. **Observation n° 2** : les instruments de suivi du projet étaient adéquats pour rendre compte aux États membres au sein du CDIP de l'état d'avancement global du projet. Plusieurs observations ont été formulées sur les instruments d'établissement de rapports et d'analyse :

- a) Le Secrétariat a présenté un rapport sur l'état d'avancement des travaux aux États membres à la vingt-sixième session du CDIP, tenue en juillet 2021. Pour un projet d'une durée de 30 mois, il s'agissait probablement du rapport minimal requis, bien qu'il ait été entendu que, du fait de la pandémie de COVID-19, l'établissement de rapports au CDIP devait s'aligner sur son calendrier adapté et réduit pendant cette période (c'est-à-dire une seule session tenue en 2020 et sous une forme hybride).

Plusieurs autres informations actualisées ont été communiquées au CDIP, comme décrit dans le paragraphe suivant.

- b) Outre le rapport sur l'état d'avancement du projet, la note de synthèse du projet, qui résumait les consultations initiales et les conclusions du résultat 1, a été mise à la disposition des États membres¹. Les résultats du questionnaire adressé aux États membres (qui fait également partie du résultat 1) ont également été mis à disposition, en annexe du rapport d'avancement susmentionné. En outre, la validation de la faisabilité du catalogue consultable en ligne (résultat 2), présentant sa conception et ses caractéristiques, a été présentée à la vingt-cinquième session du CDIP en 2020². Ces informations supplémentaires ont permis aux États membres intéressés de suivre l'avancement du projet, ainsi que de fournir des observations et des contributions.
- c) Les objectifs du projet comportaient trois indicateurs au regard des résultats; il était trop tôt pour rendre compte de deux d'entre eux³, comme le confirmait également le rapport d'achèvement du projet. Il serait important d'évaluer ces indicateurs à l'avenir afin d'évaluer la mesure dans laquelle le projet a atteint son objectif (voir la section conclusions et recommandations ci-après).

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.

32. **Observation n° 3** : les activités de ce projet ont été dirigées par la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement du Secteur du développement régional et national. D'autres entités du Secrétariat ont participé à la réalisation des résultats du projet, notamment : la Section de la conception et de la mise en œuvre de solutions pour la création du catalogue en ligne (résultat n° 2) et l'Académie de l'OMPI pour la création du cours d'enseignement à distance (résultat n° 3). En outre, les activités du projet ont bénéficié d'une large participation au sein du Secrétariat, puisque des anciens chefs de projet, des chefs de projet en poste et de futurs chefs de projet du Plan d'action pour le développement y ont pris part, y compris des membres du personnel de tous les secteurs de l'OMPI. Selon les personnes interrogées, cette large consultation et le soutien des autres entités de l'OMPI aux résultats du projet ont contribué à sa réussite.

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

33. **Observation n° 4** : le descriptif de projet initial a recensé deux risques pour le projet. Le descriptif de projet a décrit la mesure d'atténuation mentionnée ci-dessous. Ces risques n'ont pas représenté d'obstacle important, comme le montre le tableau suivant.

¹ Le rapport sur les consultations tenues dans le cadre du projet peut être consulté à l'adresse suivante : https://dacatalogue.wipo.int/projectfiles/DA_01_05_01/CDIP_24_2/EN/Report_Virtual_Consultations.pdf.

² La validation de la faisabilité d'un catalogue des projets et résultats du Plan d'action pour le développement consultable en ligne est disponible à l'adresse : https://www.wipo.int/meetings/fr/doc_details.jsp?doc_id=474805.

³ "a) Au moins 50% des États membres qui soumettent des propositions de projet à l'examen du CDIP dans les deux ans suivant la parution du guide et des ressources supplémentaires ont indiqué que ces outils les avaient aidés à élaborer leurs propositions. b) Au moins 50% des personnes qui ont participé à un webinaire (s'il a été organisé) ou qui ont suivi le cours d'apprentissage à distance ont indiqué qu'ils ont une meilleure compréhension de l'élaboration et de la gestion des projets du Plan d'action pour le développement."

Risque recensé et mesure d'atténuation	Analyse
<p><i>Risque 1 : le projet repose en partie sur la volonté des États membres de partager leurs opinions et leurs expériences en ce qui concerne l'élaboration et l'adoption des propositions de projet du Plan d'action pour le développement.</i></p> <p>Mesure d'atténuation 1 : le gestionnaire de projet entreprendra des consultations approfondies et, s'il y a lieu, demandera que des parties consultées participent à l'élaboration du manuel et des ressources supplémentaires. Il convient de noter que la participation des États membres et les informations qu'ils fournissent permettront d'adapter plus précisément le manuel et les ressources supplémentaires à leurs besoins.</p>	<p>Dans le cadre du résultat 1 (qui a contribué à l'obtention des résultats suivants), le projet a mené une large consultation auprès des États membres, du personnel et des experts de l'OMPI (évaluateurs de projets du Plan d'action pour le développement et experts en développement), en plus d'une enquête auprès des missions permanentes à Genève et des offices de propriété intellectuelle et bureaux du droit d'auteur des États membres de l'OMPI (31 réponses reçues). Par conséquent, les États membres (et les autres parties prenantes) étaient disposés à partager leurs opinions et leurs expériences, qui ont été intégrées dans le développement des résultats du projet.</p>
<p><i>Risque 2 : il se peut que les États membres ne soient pas intéressés par la version finale du manuel et les ressources supplémentaires et qu'ils choisissent plutôt de suivre leur propre processus.</i></p> <p>Mesure d'atténuation 2 : au moment de diffuser le manuel et les ressources supplémentaires, le gestionnaire de projet soulignera les avantages de suivre ses directives et l'impact que cela devrait avoir sur les chances qu'une proposition de projet soit acceptée et mise en œuvre de manière durable.</p>	<p>À ce jour, les États membres ont fait part de leur appui au guide et aux autres ressources mises au point par le projet. Le processus proposé par le Guide pour l'élaboration de propositions de projet est recommandé (et non obligatoire), de sorte qu'il est possible que les États membres poursuivent leurs propres processus. Cependant, comme le guide n'est disponible que depuis début 2022, il est encore trop tôt pour déterminer si ce risque posera un problème éventuel pour l'acceptation des résultats du projet.</p>

Tableau 1 : risques, mesures d'atténuation et analyse

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

34. **Observation n° 5** : le principal facteur extérieur auquel le projet a dû faire face et s'adapter a été la pandémie de COVID-19. Le projet a été mis en œuvre au plus fort de la pandémie en 2020 et 2021. La proposition de projet ayant été approuvée avant la pandémie (en novembre 2019), les activités ont dû être adaptées en conséquence.

35. À titre d'exemple, l'atelier consultatif initial avec les États membres et les parties prenantes (résultat n° 1) n'a pas pu avoir lieu en personne et a été remplacé par une série de consultations en ligne en juillet 2020. La pandémie a également été la principale raison pour laquelle le projet a dû être prolongé de six mois, alors qu'il était prévu pour une durée de 24 mois. En outre, le projet a enregistré un déficit de 30% en raison de l'organisation de consultations et d'événements à distance plutôt qu'en personne. Selon les personnes interrogées, le projet s'est bien adapté à la situation créée par la pandémie, sans impact négatif majeur hormis le fait que l'achèvement du projet a été retardé.

B. EFFICACITE

Efficacité et utilité des outils et ressources mis au point dans le cadre du projet pour faciliter l'élaboration des propositions de projet des États membres, pour examen par le CDIP, et accroître leur rigueur initiale.

36. **Observation n° 6** : les outils et ressources prévus dans la proposition de projet ont tous été développés et lancés avec succès au cours de la mise en œuvre :

- a) Le **catalogue consultable en ligne** a été lancé en anglais en octobre 2021 dans un premier temps, puis dans les six langues de l'ONU en mai 2022. Le catalogue est accessible au public sur le site Web de l'OMPI⁴ et permet aux utilisateurs d'effectuer des recherches par pays bénéficiaire, mot clé, code de projet, droits de propriété intellectuelle, thèmes de propriété intellectuelle, statut et recommandations du Plan d'action pour le développement. Le personnel de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement est chargé de tenir le catalogue à jour (c'est-à-dire d'ajouter les nouveaux projets et informations concernant le Plan d'action pour le développement), un service administratif ayant été prévu à cet effet. Les personnes interrogées qui avaient utilisé le catalogue l'ont trouvé très utile et convivial et estimaient qu'il contribuerait à améliorer la qualité des propositions de projet au titre du Plan d'action pour le développement, notamment en permettant aux États membres et aux autres parties prenantes d'avoir un accès immédiat aux informations concernant les projets achevés et en cours. Le nombre de consultations confirme le succès initial du catalogue : 420 entre octobre 2021 et juin 2022 (contre un objectif initial de 40, combiné avec le guide). Les représentants des États membres ont formulé plusieurs suggestions pour de futures versions du catalogue, comme indiqué dans les recommandations ci-après.
- b) Le **Guide pour l'établissement, la mise en œuvre et l'évaluation des projets du Plan d'action pour le développement** a été lancé fin 2021 et est l'aboutissement du processus consultatif sur lequel son élaboration a reposé. Le guide présente le processus d'élaboration de propositions de projet et d'approbation par le CDIP. Il contient en outre des informations complémentaires sur la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des projets. Les représentants des États membres et les chefs de projet de l'OMPI ont estimé que le guide était essentiel pour rendre transparentes les étapes du processus d'établissement de propositions de projet. Ils estimaient qu'il favoriserait l'établissement de propositions plus complètes, s'il était utilisé de manière systématique. Plusieurs représentants d'États membres ont suggéré qu'il conviendrait de continuer de le promouvoir et d'inclure davantage d'exemples de bonnes pratiques (voir les conclusions et recommandations ci-après).
- c) Le **cours d'enseignement à distance sur les "projets réussis du Plan d'action pour le développement"** a été élaboré en collaboration avec l'Académie de l'OMPI, une session d'essai ayant été organisée de mai à août 2022 à l'intention de 30 représentants des États membres et du personnel de l'OMPI. Ce cours pouvant être suivi à un rythme individuel et encadré par un formateur a été conçu parallèlement au guide et fournit des informations et des conseils pratiques supplémentaires sur l'élaboration de propositions de projet du Plan d'action pour le développement. Ce cours requiert des participants qu'ils consacrent environ 24 heures à la formation. Le cours étant encore en phase d'essai, il est trop tôt pour définir la manière dont il contribue à l'amélioration de la qualité des propositions de projet. Toutefois, les premières observations reçues étaient positives, selon les personnes interrogées. Certains représentants d'États membres ont suggéré de proposer des séances d'information plus courtes afin de compléter le cours (voir les conclusions et recommandations ci-après).

37. **Observation n° 7** : en plus des trois outils et ressources ci-dessus, deux courtes vidéos, expliquant étape par étape comment élaborer une proposition de projet du Plan d'action pour le développement et obtenir son approbation par le CDIP, ont été produites dans les 6 langues officielles de l'ONU⁵, en plus de trois infographies mettant en évidence les points importants du

⁴ Le catalogue est disponible à l'adresse suivante : <https://dacatalogue.wipo.int/projects>

⁵ Les vidéos sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.wipo.int/ip-development/fr/agenda/>

guide : i) le cycle de vie d'un projet du Plan d'action pour le développement et sa particularité; ii) les termes importants dans le domaine de la gestion de projet; et iii) une liste de conseils pratiques⁶. Parmi les personnes interrogées, seules quelques-unes avaient vu ces vidéos et infographies. Elles les avaient trouvées utiles et instructives.

38. **Observation n° 8** : les ressources et les outils ont été mis au point dans le cadre d'un processus de collaboration, par exemple l'expert pédagogique spécialiste de l'enseignement à distance a pu apporter des contributions au guide, améliorer ses aspects didactiques et assurer une concordance étroite entre les ressources. Il a été considéré que les consultations et les contributions des États membres et des autres parties prenantes, décrites ci-dessus, avaient également permis d'améliorer les ressources et les outils.

39. **Observation n° 9** : les représentants des États membres interrogés ont souligné que les ressources et les outils développés par le projet devaient bénéficier des conseils et orientations du personnel de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement s'agissant de l'élaboration de propositions de projet du Plan d'action pour le développement. Les États membres ont été très satisfaits du soutien reçu jusqu'à présent de la part de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement à cet égard et ont demandé que ce niveau de soutien soit maintenu.

40. **Observation n° 10** : les représentants des États membres interrogés n'avaient pas tous connaissance des ressources et des outils mis au point par le projet et souhaitaient que le Secrétariat de l'OMPI poursuive ses efforts pour les promouvoir. Plusieurs personnes interrogées avaient eu du mal à trouver les ressources et les outils en ligne; bien qu'ils figurent en bonne place sur la page Web consacrée au Plan d'action pour le développement (<https://www.wipo.int/ip-development/fr/agenda/index>), ils ne sont pas visibles sur la page Web consacrée au CDIP (<https://www.wipo.int/policy/fr/cdip/>).

Effacité du projet au regard de l'amélioration de la compréhension de la méthodologie, des défis, des questions et des meilleures pratiques concernant l'élaboration et la gestion des projets du Plan d'action pour le développement

41. **Observation n° 11** : le résultat 1 initial visait à faire le point sur la méthodologie, les défis, les questions et les bonnes pratiques concernant l'élaboration et la gestion des projets du Plan d'action pour le développement. Ces aspects ont été analysés plus en détail et pris en considération dans les ressources et les outils mis au point, comme indiqué ci-dessus.

42. **Observation n° 12** : à l'issue de l'analyse de ces questions, le projet a également modifié le processus de proposition de projet, notamment en ajoutant une étape consistant à mettre au point un concept de projet avant d'élaborer la proposition de projet. Le personnel de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement a indiqué que cette nouvelle étape avait été menée à bien dans le cadre de projets récents et avait été bénéfique. En outre, les formulaires de proposition de projet ont été adaptés compte tenu de l'analyse ci-dessus⁷.

43. **Observation n° 13** : l'analyse et le savoir-faire connexe ont été partagés également avec les chefs de projet au sein de l'OMPI qui gèrent les projets du Plan d'action pour le développement lors d'un atelier organisé en avril 2022; à cette occasion, les nouveaux outils et ressources, en plus du processus d'élaboration de proposition de projet adaptée, ont été présentés et examinés. Selon les chefs de projet qui y ont participé, l'atelier a été très utile et devrait être organisé chaque année (voir la section conclusions et recommandations ci-après).

⁶ La liste peut être consultée à l'adresse suivante : <https://www.wipo.int/ip-development/fr/agenda/>.

⁷

https://dacatalogue.wipo.int/projectfiles/DA_01_05_01/Forms/FR/guide_development_agenda_with%20cover%20page_FR_rev.pdf.

C. VIABILITE

Probabilité de la poursuite de l'utilisation des ressources et des outils développés dans le cadre du projet pour assurer une meilleure conception, mise en œuvre et évaluation des projets du Plan d'action pour le développement

44. **Observation n° 14** : deux des principaux résultats du projet, le catalogue en ligne et le guide, sont disponibles en ligne, en plus des vidéos et des infographies. Ces outils et ressources resteront donc à la disposition des États membres et des autres parties prenantes aux fins de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des projets du Plan d'action pour le développement.

45. **Observation n° 15** : il est prévu que le cours d'enseignement à distance soit intégré aux cours proposés par l'Académie de l'OMPI, qu'il soit dispensé chaque année, et que le prochain soit organisé en janvier 2023. Par conséquent, cette ressource continuera d'être disponible pour appuyer la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des projets du Plan d'action pour le développement, à condition que l'Académie de l'OMPI et la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement apportent le soutien nécessaire.

46. **Observation n° 16** : la poursuite de l'utilisation des ressources et des outils développés par le projet dépend également de leur intégration grâce au soutien et à la promotion continus de la part de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement. Étant donné que les ressources et les outils soutiennent et améliorent les processus gérés par la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, ce soutien continu devrait être assuré, selon les personnes interrogées, en supposant que le budget et les ressources appropriés soient disponibles (voir la section conclusions et recommandations).

47. **Observation n° 17** : la viabilité des réalisations du projet ne dépend pas seulement de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement; le soutien et l'utilisation des ressources et des outils par les États membres seront importants à cette fin, selon les personnes interrogées. Au sein de l'OMPI, l'appui des chefs de projet du Plan d'action pour le développement favorisera également leur pérennité.

D. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU PLAN D'ACTION POUR LE DEVELOPPEMENT

Dans quelle mesure les recommandations n° 1 et n° 5 du Plan d'action pour le développement ont été mises en œuvre dans le cadre de ce projet.

48. **Observation n° 18** : la recommandation n° 1 du Plan d'action pour le développement porte sur une assistance technique de l'OMPI axée sur la demande et transparente. La recommandation n° 5 du Plan d'action pour le développement porte sur la publication sur le site Web de l'OMPI d'informations générales sur toutes les activités d'assistance technique de l'Organisation,

49. **Observation n° 19** : ce projet a contribué de manière significative à la réalisation de ces deux recommandations. Il a contribué à la mise en œuvre de la recommandation n° 1 du Plan d'action pour le développement en assurant la transparence du processus d'élaboration de proposition de projet et en fournissant davantage d'informations pour aider les États membres à conceptualiser leurs demandes de projets du Plan d'action pour le développement. Il a également contribué directement à la mise en œuvre de la recommandation n° 5 du Plan d'action pour le développement, grâce notamment à l'élaboration du catalogue en ligne répertoriant tous les projets du Plan d'action pour le développement et des ressources d'appui à l'élaboration de projets du Plan d'action pour le développement, telles que le guide, les vidéos d'information et les infographies.

V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

50. **Conclusion n° 1 (voir les observations n°s 1 à 19).** Le projet a produit avec succès les principaux résultats indiqués dans le descriptif de projet, notamment le catalogue en ligne, le guide et le cours d'enseignement à distance. Ces ressources et outils ont été obtenus en suivant une démarche participative, en intégrant les observations et les contributions des États membres, du personnel de l'OMPI et d'autres parties prenantes, ce qui a renforcé leur efficacité et leur utilité potentielles.

51. **Conclusion n° 2 (voir les observations n°s 6 à 13).** Le projet a progressé dans la réalisation de ses objectifs, les premiers progrès constatés étant une plus grande transparence au sujet du processus d'élaboration de proposition de projet du Plan d'action pour le développement, un meilleur accès aux informations sur les projets passés et en cours et une meilleure compréhension des défis et des solutions liés au cycle de vie des projets. Il est trop tôt pour évaluer l'incidence du projet sur la qualité des propositions de projet du Plan d'action pour le développement, bien que cette évaluation conclue qu'une incidence positive semble probable.

52. **Conclusion n° 3 (voir les observations n°s 14 à 17).** La probabilité de réalisation des objectifs du projet dépendra de l'appui continu du Secrétariat et des États membres. La Division de la coordination du Plan d'action pour le développement a déjà commencé à intégrer les outils et ressources dans ses activités et devra veiller à ce que les ressources (de personnel et budgétaires) soient disponibles pour les mettre à jour et les promouvoir. Le rapport d'achèvement du projet ("suivi et diffusion") énonce un certain nombre d'activités de promotion et de suivi qui sont pleinement appuyées par cette évaluation. Les chefs de projet du Plan d'action pour le développement devront également s'assurer qu'elles sont en adéquation avec le processus d'élaboration de propositions de projet. Les outils et les ressources ont principalement été conçus pour que les États membres puissent les utiliser et le soutien continu de ces derniers est donc essentiel.

53. **Recommandation n° 1 (voir les conclusions n°s 1 et 3 et les observations n°s 14 à 17).** Afin de continuer d'intégrer et de promouvoir les outils et les ressources du projet (comme indiqué dans la section "Suivi et diffusion" du rapport d'achèvement du projet), la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement devra s'assurer que :

- a) le **personnel** soit disponible pour : 1) tenir à jour le catalogue en ligne et les autres ressources; 2) organiser des séances d'information et des formations sur le cycle de vie des projets du Plan d'action pour le développement à l'intention du personnel et des États membres de l'OMPI; et 3) agir en qualité de tuteurs dans le cadre du cours d'enseignement à distance lorsqu'il sera dispensé (chaque année) (tout en restant disponibles pour appuyer les États membres pendant le processus d'élaboration de proposition); et que
- b) le **budget** soit disponible pour : 1) toutes les fonctionnalités qu'il pourrait être nécessaire d'ajouter dans le catalogue en ligne; 2) les nouvelles versions des autres ressources et outils; 3) un examen des résultats du projet en 2024 (voir la recommandation n° 4).

54. **Recommandation n° 2 (voir la conclusion n° 2 et les observations n°s 6 à 19).** Afin de compléter les activités de suivi et de diffusion prévues dans le cadre de son intégration dans les activités de la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, il est suggéré de donner la priorité aux activités suivantes :

- a) une réunion d'information annuelle en personne (entre 2 et 4 heures) à l'intention des représentants des États membres à Genève au sujet de la proposition de projet et du cycle de vie des projets du Plan d'action pour le développement;
- b) une réunion d'information annuelle en ligne (de 2 heures) à l'intention des représentants des États membres depuis leurs pays respectifs au sujet de la proposition de projet et du cycle de vie des projets du Plan d'action pour le développement;
- c) un atelier annuel (de 4 heures) d'échange d'informations et de débats à l'intention des anciens chefs de projet, des chefs de projet en poste et des futurs chefs de projet du Plan d'action pour le développement (personnel de l'OMPI).

55. **Recommandation n° 3 (voir la conclusion n° 2 et les observations nos 6 à 19).** Il est recommandé à la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement de tenir à jour les outils et les ressources du projet et de prendre en considération les modifications suivantes dans leurs prochaines versions :

- a) **Guide** : envisager d'introduire davantage d'exemples de bonnes pratiques, notamment des formulaires remplis à partir d'exemples réalistes de : concept de projet du Plan d'action pour le développement (formulaire 1), proposition de projet du Plan d'action pour le développement (formulaire 2) et modèle d'évaluation des risques (formulaire 3).
- b) **Catalogue en ligne** : envisager d'ajouter des filtres supplémentaires, tels que : année de début; année d'achèvement; budget.

56. **Recommandation n° 4 (voir la conclusion n° 2 et les observations nos 6 à 19).** Compte tenu de l'impossibilité d'évaluer pleinement la réalisation du projet à ce stade, il est suggéré à la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement d'établir un budget et de prévoir un examen à petite échelle des indicateurs de projet ci-après en 2024 et de faire rapport sur les résultats au CDIP :

- a) Les indicateurs de résultats existants du projet : 1) au moins 50% des États membres qui soumettent des propositions de projet à l'examen du CDIP dans les deux ans suivant la parution du guide et des ressources supplémentaires ont indiqué que ces outils les avaient aidés à élaborer leurs propositions; 2) au moins 50% des personnes qui ont participé à un webinaire [ou à d'autres réunions d'information ou formations] ou qui ont suivi le cours d'apprentissage à distance ont indiqué qu'ils ont une meilleure compréhension de l'élaboration et de la gestion des projets du Plan d'action pour le développement.
- b) Indicateurs supplémentaires proposés : 1) une évaluation de la qualité des propositions de projet avant et après l'utilisation des nouveaux outils et ressources; 2) une évaluation du nombre de révisions (soumissions et nouvelles soumissions au CDIP) requises par proposition de projet avant et après l'utilisation des nouveaux outils et ressources.

57. **Recommandation n° 5 (voir la conclusion n° 3 et les observations nos 14 à 17).** Il est recommandé aux États membres, à leurs missions permanentes, aux offices nationaux de propriété intellectuelle, aux bureaux nationaux du droit d'auteur et aux autres entités de continuer d'appuyer l'adoption et l'utilisation des ressources et des outils du projet afin d'améliorer le processus d'élaboration de propositions de projet et le cycle de vie des projets du Plan d'action pour le développement.

[L'appendice I suit]

APPENDICE I : PERSONNES CONSULTÉES

Fonctionnaires de l'OMPI :

M. Andrew Czajkowski, directeur, Division de l'appui à l'innovation et à la technologie, Département de la propriété intellectuelle au service des innovateurs, Secteur des écosystèmes de propriété intellectuelle et d'innovation

Mme Alexandra Grazioli, directrice, Service d'enregistrement de Lisbonne, Département des marques, des dessins et modèles industriels et des indications géographiques, Secteur des marques et des dessins et modèles

M. Dimiter Gantchev, directeur adjoint et responsable principal, Division de l'information et de la communication numérique, Secteur du droit d'auteur et des industries de la création

M. Georges Ghandour, conseiller principal, Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, Secteur du développement régional et national

Mme Tamara Nanayakkara, conseillère, Division de la propriété intellectuelle pour les entreprises, Secteur des écosystèmes de propriété intellectuelle et d'innovation

Mme Marie-Paule Rizo, cheffe, Section des politiques et des services consultatifs en matière de législation, Département des marques, des dessins et modèles industriels et des indications géographiques, Secteur des marques et des dessins et modèles

M. Dan Savu, chef, Section de la conception et de la mise en œuvre de solutions, Département des techniques de l'information et de la communication, Secteur administration, finances et gestion

Mme Altayework Tedla Desta, cheffe, Programme d'enseignement à distance, Académie de l'OMPI, Secteur du développement régional et national

Mme Mihaela Cerbari, administratrice adjointe de programme, Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, Secteur du développement régional et national

Mme Christina Martinez Limón, administratrice adjointe de programme, Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, Secteur du développement régional et national

M. Nishant Anurag, boursier, Programme d'enseignement à distance, Académie de l'OMPI, Secteur du développement régional et national

M. Simon Bell, Section de la conception et de la mise en œuvre de solutions, Département des techniques de l'information et de la communication, Secteur administration, finances et gestion

Parties prenantes externes :

Experts :

M. Daniel Keller, consultant, EvalCo (Suisse)

M. Glyn Martin, expert pédagogique et consultant (Royaume-Uni)

Représentants d'États membres :

Mme Saida Aouididi, analyste principale des politiques, Bureau des politiques, des affaires internationales et de la recherche, Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC), Gatineau

M. Mohamed Bakir, coordonnateur du groupe des pays africains, premier secrétaire, Mission permanente de la République algérienne démocratique et populaire auprès de l'Office des Nations Unies à Genève et des autres organisations internationales en Suisse

Mme Pilar Escobar, conseillère, Mission permanente du Mexique auprès de l'Office des Nations Unies et des autres organisations internationales à Genève

M. Cesar Herrera, coordonnateur du groupe des pays d'Amérique latine et des Caraïbes, ministre-conseiller, Mission permanente de la République dominicaine auprès de l'Office des Nations Unies et des autres organisations internationales à Genève

Mme Garima Paul, coordonnatrice du groupe des pays d'Asie et du Pacifique, première Secrétaire, Mission permanente de l'Inde auprès de l'Office des Nations Unies et des autres organisations internationales à Genève

M. Erry Wahyu Prasetyo, responsable principal du règlement des litiges commerciaux et de la propriété intellectuelle, Direction générale de la coopération multilatérale, Ministère des affaires étrangères, Jakarta

Mme Lais Loredo Gama Tamanini, deuxième Secrétaire, Mission permanente du Brésil auprès de l'Office des Nations Unies et des autres organisations internationales à Genève

M. Jan Techert, coordonnateur du groupe B, conseiller, Mission permanente de la République fédérale d'Allemagne auprès de l'Office des Nations Unies et des autres organisations internationales à Genève

[L'appendice II suit]

APPENDICE II : DOCUMENTS CONSULTÉS

OMPI (2019), CDIP, *Proposition de projet faite par le Brésil, le Canada, l'Indonésie, la Pologne et le Royaume-Uni concernant les instruments permettant d'élaborer des propositions de projet réussies du Plan d'action pour le développement*, CDIP/24/14.

Daniel P. Keller (2020), *Report on the Consultations held in the context of the Development Agenda (DA) Project on Tools for Successful DA Project Proposals*.

OMPI (2020), CDIP, vingt-cinquième session, *Validation de la faisabilité d'un catalogue des projets et résultats du Plan d'action pour le développement consultable en ligne*, CDIP/25/INF/2.

OMPI (2021), CDIP, vingt-sixième session, *Rapport sur l'état d'avancement des projets*, CDIP/26/2.

OMPI (2021), *Guide pour l'établissement, la mise en œuvre et l'évaluation des projets du Plan d'action pour le développement (et annexe)*.

OMPI (2022), CDIP, vingt-neuvième session, *Rapport d'achèvement du projet du Plan d'action pour le développement concernant les instruments permettant d'élaborer des propositions de projet réussies*, CDIP/29/4.

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