

OMPI



CDIP/4/8 Rev.

ORIGINAL : anglais

DATE : 1^{er} décembre 2009

F

ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE
GENÈVE

COMITÉ DU DÉVELOPPEMENT ET DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE (CDIP)

Quatrième session
Genève, 16 – 20 novembre 2009

PROJET RELATIF À L'AMÉLIORATION DU CADRE DE GESTION AXÉE
SUR LES RÉSULTATS MIS EN ŒUVRE PAR L'OMPI AUX FINS DU SUIVI
ET DE L'ÉVALUATION DE L'INCIDENCE DES ACTIVITÉS DE L'ORGANISATION
SUR LE DÉVELOPPEMENT
(RECOMMANDATIONS N^{OS} 33, 38 ET 41)

Document établi par le Secrétariat

1. L'annexe du présent document, dans laquelle figure le descriptif du projet thématique intitulé "Amélioration du cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI aux fins du suivi et de l'évaluation de l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement", porte sur les recommandations n^{os} 33, 38 et 41. Le coût de ce projet est estimé à 761 330 francs suisses, dont 647 000 francs suisses pour les dépenses autres que les dépenses de personnel et 114 330 francs suisses pour les dépenses de personnel, étant entendu que ce sont des membres du personnel actuel de l'OMPI qui seront affectés à la mise en œuvre de ce projet.

2. *Le CDIP est invité à examiner et à approuver l'annexe du présent document.*

[L'annexe suit]

ANNEXE

RECOMMANDATIONS N^{OS} 33, 38 ET 41 DU PLAN D'ACTION POUR LE DÉVELOPPEMENT
 DESCRIPTIF DU PROJET

1. RÉSUMÉ	
Cote du projet :	DA_33_38_41_01
Titre :	Amélioration du cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI aux fins du suivi et de l'évaluation de l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement.
Recommandations du Plan d'action pour le développement :	<p>Recommandation n° 33 : demander à l'OMPI d'élaborer un mécanisme efficace d'examen et d'évaluation annuel, en vue d'analyser l'ensemble de ses activités axées sur le développement, notamment celles qui ont trait à l'assistance technique, en établissant à cette fin des indicateurs et des critères spécifiques, le cas échéant.</p> <p>Recommandation n° 38 : renforcer la capacité de l'OMPI d'évaluer objectivement les incidences des activités de l'Organisation sur le développement.</p> <p>Recommandation n° 41 : effectuer une étude des activités d'assistance technique de l'OMPI existantes dans le domaine de la coopération et du développement.</p>
Budget du projet :	Dépenses autres que les dépenses de personnel : 647 000 francs suisses Dépenses de personnel : 114 330 francs suisses
Durée du projet :	24 mois
Principaux secteurs de l'OMPI concernés et liens avec les programmes de l'OMPI :	<p>Section de la gestion et de l'exécution des programmes; Secteur de la coopération pour le développement; Division de la coordination du Plan d'action pour le développement; Division de l'audit et de la supervision internes; et Division des études, statistiques et analyses économiques.</p> <p>Liens avec tous les programmes de l'OMPI.</p>

<p>Brève description du projet :</p>	<p>i) Concevoir, élaborer et mettre en œuvre un cadre axé sur les résultats, durable et cohérent, pour appuyer le suivi et l'évaluation de l'incidence des activités de l'OMPI sur le développement. Ce cadre devra être cohérent avec le cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'Organisation et faire partie intégrante de celui-ci. Il sera le résultat de consultations approfondies avec les parties prenantes afin de garantir, d'une part, qu'il réponde aux besoins de ces derniers en matière d'information et, d'autre part, que le Secrétariat s'acquitte de ses obligations redditionnelles en ce qui concerne ses activités et leur incidence sur le développement et la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement. Ce processus consultatif permettra également à l'ensemble des parties prenantes de s'approprier ce cadre et d'en assurer par la suite la durabilité une fois le projet mené à terme. Ce cadre répondra au besoin de l'Organisation en ce qui concerne la mise en place d'un instrument visant à améliorer la gestion des ressources, notamment pour ce qui est de l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement, et l'utilisation efficace et rationnelle de ces ressources en vue d'obtenir des résultats concrets et positifs en matière de développement.</p> <p>ii) Viser à renforcer la capacité de l'OMPI d'évaluer objectivement les incidences des activités de l'Organisation sur le développement; et</p> <p>iii) Effectuer une étude des activités d'assistance technique de l'OMPI existantes dans le domaine de la coopération pour le développement afin de jeter les bases de travaux futurs.</p>
--------------------------------------	--

2. DESCRIPTION DU PROJET

2.1. Exposé de la question ou du problème

Le succès de la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement est capital pour l'OMPI. Cet objectif ne peut être atteint que si le Secrétariat et les États membres disposent d'instruments de gestion appropriés qui leurs permettent de suivre et d'évaluer toutes les activités de l'Organisation, en termes de liens avec le développement et d'incidences sur le développement. Les informations générées par de tels instruments de gestion constituent des éléments importants pour toute prise de décision en connaissance de cause s'appuyant sur des indicateurs d'exécution.

Toutes les activités en cours de l'OMPI sont menées et coordonnées en fonction du cadre existant de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'Organisation. Ce cadre repose sur cinq éléments essentiels : la planification stratégique (plan stratégique à moyen terme – PSMT), la programmation et la préparation du budget (programme et budget), la planification (programmes de travail annuels), le suivi et l'évaluation (système de collecte de données relatives à l'exécution du programme à des fins d'évaluation), et l'établissement de rapports (rapport sur l'exécution du programme). Ce cadre établit

- les objectifs de l'Organisation à plus long terme (PSMT);
- les résultats escomptés, les indicateurs d'exécution et les niveaux de référence (programme et budget);
- les ressources allouées (programme et budget);
- les activités qui contribuent à la réalisation des objectifs (programmes de travail);
- le mécanisme de gestion de l'exécution du programme (système de suivi et d'évaluation); et
- les instruments pour présenter des rapports sur l'exécution du programme aux parties prenantes (rapport sur l'exécution du programme).

Le cadre de gestion axée sur les résultats actuellement mis en œuvre par l'OMPI est encore en phase d'élaboration et nécessite des améliorations importantes, notamment en ce qui concerne les points suivants :

- ce cadre ne prévoit pas de résultats escomptés ou d'indicateurs relatifs à la mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement;
- certains résultats obtenus sont difficilement quantifiables et il conviendrait de réorienter les objectifs de manière à mettre l'accent non plus sur les résultats obtenus au regard des ressources utilisées, mais sur l'efficacité de ces résultats;
- les membres du personnel, à tous les niveaux, doivent se familiariser avec les concepts et les termes liés à la gestion axée sur les résultats, et également renforcer leur capacité de concevoir, d'élaborer et de mettre en œuvre des systèmes de suivi et d'évaluation adaptés;
- des systèmes améliorés de suivi et d'évaluation de l'exécution du programme doivent être mis en place;
- le lien entre évaluation et planification doit être renforcé; et
- une culture de l'évaluation doit être établie de sorte que les processus de suivi et d'évaluation appliqués par les chefs de projet s'intègrent pleinement au style de gestion.

Les travaux en vue de remédier à ces insuffisances sont en cours, s'agissant du cadre global de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI. Les conditions et la priorité liées à la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement soulignent davantage la nécessité urgente de mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation solides pour appuyer les travaux des États membres et notamment du CDIP, afin que ces derniers puissent coordonner et évaluer les activités de l'OMPI, prendre des décisions relatives à ces activités lorsqu'elles sont liées au développement et à la mise en œuvre des projets, mais également appliquer les principes des 45 recommandations du Plan d'action pour le développement aux six groupes (Groupe A : Assistance technique et renforcement des capacités; Groupe B : Établissement de normes, flexibilités, politique des pouvoirs publics et domaine public;

Groupe C : Transfert de technologie, techniques de l'information et de la communication (TIC) et accès aux savoirs; Groupe D : Évaluations et études des incidences; Groupe E : Questions institutionnelles, mandat et gouvernance; et Groupe F : Divers).

Étant donné que ce projet vise à améliorer les résultats de l'Organisation, notamment en matière de développement, il contribuera directement au "programme de réorientation stratégique" mené par le Cabinet du directeur général, en particulier en ce qui concerne une culture solide de la gestion et du résultat. Ce projet permettra également d'améliorer les pratiques actuelles de gestion du programme et de répondre au besoin de renforcer le rôle de l'évaluation au sein de l'Organisation.

2.2. Objectifs

Ce projet vise principalement à faire en sorte que l'OMPI améliore et renforce sa capacité de s'auto-évaluer et d'appuyer la réalisation d'évaluations indépendantes, mais également à fournir aux États membres des informations de gestion de meilleure qualité à des fins de coordination et de prise de décision, notamment en ce qui concerne l'incidence de ses activités sur le développement et la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement. Les objectifs à atteindre, dans cette approche globale, sont les suivants :

- adapter et renforcer le cadre de gestion axée sur les résultats actuellement mis en œuvre par l'OMPI afin de veiller à ce que l'accent soit mis, dans tous les programmes pertinents, sur l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement, y compris l'assistance technique, et fournir des instruments de gestion supplémentaires pour répondre aux besoins spécifiques en rapport avec les 45 recommandations, ainsi qu'aux besoins du CDIP en matière d'établissement de rapports (recommandations n^{os} 33 et 41 du Plan d'action pour le développement);
- contribuer à la mise en place, au sein de l'Organisation, d'une culture du suivi et de l'évaluation, en particulier en ce qui concerne l'incidence de tous les programmes pertinents sur le développement, et collecter et utiliser de manière systématique les données relatives à l'exécution du programme pour garantir les obligations redditionnelles et appuyer la prise de décision en connaissance de cause par l'Organisation et ses parties prenantes (recommandation n^o 33 du Plan d'action pour le développement); et
- renforcer la capacité de l'OMPI d'évaluer indépendamment et objectivement les incidences des activités de l'Organisation sur le développement (recommandation n^o 38 du Plan d'action pour le développement).

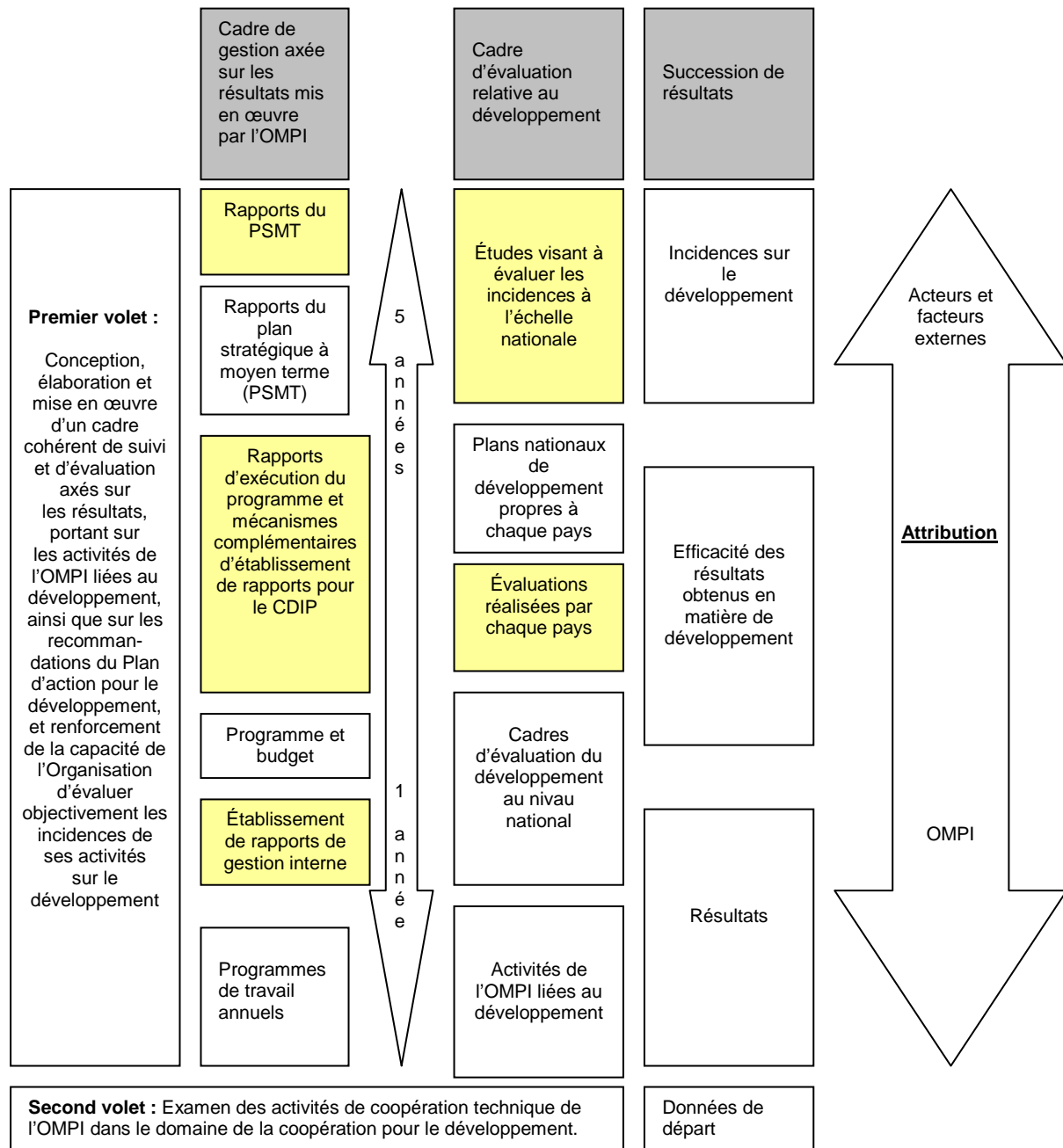
2.3. Stratégie de mise en œuvre

Ce projet se compose de deux volets interdépendants :

Premier volet : Conception, élaboration et mise en œuvre d'un cadre axé sur les résultats cohérent pour appuyer le suivi et d'évaluation de l'incidence des activités de l'OMPI sur le développement, ainsi que l'application des recommandations du Plan d'action pour le développement, et renforcement de la capacité de l'Organisation d'évaluer objectivement les incidences de ses activités sur le développement.

Second volet : Examen des activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération pour le développement.

Le tableau ci-après illustre les liens qui existent entre ces volets, la façon dont ils s'insèrent dans le cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI et comment cette structure contribuerait à renforcer la capacité de l'Organisation de mener des études indépendantes en vue d'évaluer les incidences de ses activités sur le développement. Le mécanisme d'examen annuel (recommandation n° 33 du Plan d'action pour le développement) est traité principalement dans la première colonne (cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI). Néanmoins, ce mécanisme est relié à la deuxième colonne (évaluation relative au développement) qui porte principalement sur les évaluations à l'échelle nationale.



PREMIER VOLET

Conception, élaboration et mise en œuvre d'un cadre axé sur les résultats cohérent à même d'appuyer le suivi et l'évaluation de l'incidence des activités de l'OMPI sur le développement, ainsi que l'application des recommandations du Plan d'action pour le développement, et renforcement de la capacité de l'Organisation d'évaluer objectivement les incidences de ses activités sur le développement.

- a) Coordonnateur du premier volet : Section de la gestion et de l'exécution des programmes.
- b) Principaux secteurs de l'OMPI concernés : Secteur de la coopération pour le développement, Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, Section de l'évaluation et de l'inspection, tous les autres secteurs le cas échéant.
- c) Stratégie de mise en œuvre : Les activités proposées dans le cadre de ce volet peuvent être divisées en trois groupes :

1. Conception

La première étape du processus de conception portera sur la façon d'adapter et de renforcer le cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI afin de garantir que les activités de l'Organisation mettent bien l'accent sur le développement. Pour ce faire, il est nécessaire que les objectifs du plan stratégique à moyen terme et du programme et budget pour 2012-2013 soient bien axés sur le développement et qu'ils intègrent plus efficacement les recommandations du Plan d'action pour le développement. À ce titre, il conviendrait que les objectifs, les enjeux, les stratégies, les résultats escomptés et les indicateurs d'exécution pour tous les programmes s'appuient sur les recommandations pertinentes du Plan d'action pour le développement. Cette adaptation du cadre de gestion axée sur les résultats devrait également prendre en considération, le cas échéant, les recommandations relevant du second volet du présent projet.

Cette approche fondée sur des projets visant à mettre en œuvre certaines recommandations du Plan d'action pour le développement peut avoir une incidence importante sur les activités de l'OMPI. À l'instar de toutes les activités de l'OMPI, ces projets doivent être évalués à la fois en termes d'indicateurs du projet, mais également en ce qui concerne la façon dont ils contribuent à atteindre les objectifs de niveau supérieur, à obtenir les résultats escomptés et à suivre les indicateurs d'exécution du programme et budget, ainsi que les objectifs du plan stratégique à moyen terme. Ces projets génèrent une succession de résultats qui sont importants dans le processus de conception d'un mécanisme d'examen et d'évaluation annuel (recommandation n° 33 du Plan d'action pour le développement), ainsi que dans la mise en place d'un cadre visant à renforcer la capacité de l'OMPI d'évaluer indépendamment les incidences des activités de l'Organisation sur le développement (recommandation n° 38 du Plan d'action pour le développement). Ce projet thématique permettra de déterminer comment intégrer au mieux les projets qui s'inscrivent dans le Plan d'action pour le développement au cadre global de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI, ainsi qu'à l'échelle nationale, par un mécanisme d'évaluation en matière de développement. Le fait d'intégrer les projets qui s'inscrivent dans le cadre du Plan d'action pour le développement aux programmes pertinents du programme et budget proposé pour 2012-2013 permettra d'adopter une approche plus globale fondée sur une meilleure mise en relation de ces projets avec les résultats escomptés définis par les États membres lors de l'approbation du programme et budget. Il permettra également de faire en sorte que les processus d'approbation des budgets relatifs à ces projets soient en adéquation avec la préparation du programme et budget, et d'inscrire au budget les ressources nécessaires.

Il est également important de veiller à ce que les principes figurant dans les recommandations du Plan d'action pour le développement ressortent clairement lors de la conception et de la mise en œuvre des programmes et activités de l'OMPI. Ce projet permettra de déterminer comment intégrer au mieux ces principes à la préparation du programme et budget pour 2012-2013 et pour les années à venir.

Le programme relatif à la coordination du Plan d'action pour le développement aura un rôle central à jouer en garantissant que ces travaux soient menés conformément aux besoins des États membres et notamment des conditions prévues par le CDIP.

S'agissant des travaux visant à renforcer le cadre global de gestion axée sur les résultats, un système élémentaire de suivi et d'évaluation est actuellement mis en place dans chacun des programmes, pour l'exercice biennal 2010-2011. Ce système va permettre de collecter de manière systématique les données relatives à l'exécution du programme et de répondre à une défaillance en ce qui concerne la vérification indépendante effectuée dans le cadre du rapport sur l'exécution du programme en 2008. Ce système de suivi et d'évaluation sera développé de sorte que, à l'avenir, il devienne un module du système de planification des ressources de l'entreprise. Les travaux en cours visent également à améliorer le lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus pour chaque programme dans l'établissement de rapports financiers, afin que le Secrétariat puisse rendre compte plus précisément des ressources utilisées pour obtenir un résultat précis dans le cadre du programme et budget. En outre, le programme de travail annuel en cours est actuellement renforcé afin de garantir que les activités prévues définissent précisément les résultats escomptés auxquels elles vont contribuer et la manière dont elles vont y contribuer. Chacune de ces améliorations globales répondra également aux besoins en ce qui concerne les trois recommandations du Plan d'action pour le développement sur lesquelles porte le présent projet. La phase de conception du présent projet devra s'insérer dans ce cadre général. Par ailleurs, ce projet devra non seulement améliorer le cadre de gestion axée sur les résultats, mais également tenir compte des éventuelles obligations supplémentaires pour répondre aux besoins du Plan d'action pour le développement et du CDIP. Le fait d'adapter et de renforcer le cadre global de gestion axée sur les résultats devrait permettre de faire figurer dans le rapport sur l'exécution du programme des informations supplémentaires et de meilleure qualité sur l'ensemble des activités de l'OMPI en ce qui concerne leur incidence sur le développement, ainsi que la mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement (conformément à la demande des États membres à l'occasion de la 14^e session du Comité du programme et budget). Ce projet donnera lieu à des consultations avec les États membres, notamment le CDIP, afin de concevoir un éventuel cadre supplémentaire d'établissement de rapports pour appuyer leurs travaux visant à coordonner et à évaluer la mise en œuvre le Plan d'action pour le développement.

Un comité directeur composé d'experts de projets externes, de la Division de coordination du Plan d'action pour le développement et de la Section de la gestion et de l'exécution des programmes pilotera l'ensemble des travaux.

Parmi les activités spécifiques prévues dans le cadre de ces travaux de conception figurent notamment :

- i) la participation d'experts de haut niveau et de renom en matière de gestion axée sur les résultats qui définiront l'approche globale des travaux qui, eux, seront mis en œuvre essentiellement par un expert externe en gestion axée sur les résultats qui sera notamment chargé
 - d'examiner le cadre actuel de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI et de recenser les principales faiblesses en ce qui concerne le suivi et l'évaluation des activités sous l'angle de leur incidence sur le développement et la mise en œuvre des 45 recommandations, s'agissant des principes et des projets s'inscrivant dans le cadre du Plan d'action pour le développement;
 - de faire des recommandations en faveur d'une refonte du cadre de gestion axée sur les résultats mis en œuvre par l'OMPI afin de remédier à ces faiblesses, y compris d'une meilleure intégration de tous les projets s'inscrivant dans le cadre du Plan d'action pour le développement au cadre global de gestion axée sur les résultats; et
 - en consultation avec les États membres, de définir et d'appuyer la conception éventuelle d'instruments complémentaire de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports afin de répondre aux besoins des États membres et du CDIP, notamment en matière d'incidence des activités de l'OMPI sur le développement et de mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement.

ii) Parallèlement, et afin de renforcer la capacité de l'OMPI d'évaluer les incidences des activités de l'Organisation sur le développement, les experts externes pourraient être amenés à appuyer la conception de cadres d'évaluation au niveau national, qui pourraient le cas échéant s'intégrer aux stratégies nationales en matière d'innovation et de propriété intellectuelle propres à chaque pays. Cet aspect jouerait un rôle essentiel dans le renforcement de la capacité de l'OMPI d'évaluer indépendamment les incidences à l'échelle nationale des activités sur le développement. Ces travaux, du fait qu'ils portent principalement sur les incidences des activités de l'OMPI sur le développement, devraient également prendre en considération les contributions d'autres partenaires de développement et initiatives en matière de développement (par exemple, l'initiative de l'ONU intitulée "Unis dans l'action", les travaux menés par l'OCDE concernant la gestion axée sur les résultats en matière de développement, le Comité d'aide au développement (CAD), le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), etc.). Ces évaluations et ces études permettraient également de guider la conception et la mise en œuvre des programmes de l'OMPI et de garantir qu'ils conduisent à de résultats positifs en matière de développement.

2. Élaboration

Le perfectionnement du cadre de gestion axée sur les résultats actuellement en vigueur à l'OMPI devrait être réalisé parallèlement à l'élaboration du plan stratégique à moyen terme de l'OMPI et à l'établissement du programme et budget pour l'exercice 2012-2013, qui devrait débiter à l'automne 2010 avec la diffusion du questionnaire sur le programme et budget pour 2012-2013. La contribution des experts externes, spécialistes de la gestion axée sur les résultats, guidera la prise de décisions dans le cadre du processus et donnera des orientations aux chefs de programme de l'OMPI, ainsi que des informations aux États membres en rapport avec leur contribution dans le cadre de l'établissement du programme et budget. La Division de la coordination du Plan d'action pour le développement, en étroite collaboration avec la Section de la gestion et de l'exécution des programmes, aura un rôle central à jouer afin que le développement et les recommandations du Plan d'action pour le développement soient pleinement pris en considération dans l'élaboration du projet de programme et budget pour 2012-2013 et que les résultats escomptés et les indicateurs d'exécution fournissent les informations relatives à l'exécution du programme requises par les États membres et le CDIP.

Les cadres additionnels et complémentaires d'établissement des rapports, qui seront axés sur le développement et la mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement comme indiqué dans la phase de conception, s'appuieront sur les informations recueillies dans le cadre du système de suivi et d'évaluation de la gestion axée sur les résultats. L'élaboration de ces cadres d'établissement des rapports se fera parallèlement aux améliorations apportées globalement au cadre de gestion axée sur les résultats (les États membres ont demandé que le rapport sur l'exécution du programme en 2008-2009 comporte une section spécialement consacrée à la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement. Cette section sera établie par la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement et la Section de la gestion et de l'exécution des programmes).

La définition de critères d'évaluation (par exemple, résultats escomptés, indicateurs d'exécution) au niveau national est un élément important de ce cadre global de suivi et d'évaluation. Ces critères pourront le cas échéant être pris en considération dans le déploiement des stratégies nationales en matière de propriété intellectuelle et d'innovation pour faciliter le processus d'évaluation et faire en sorte que ces stratégies soient dotées de critères d'évaluation rigoureux et d'instruments de suivi appropriés.

Un certain nombre d'activités sont envisagées au cours de cette phase d'élaboration, notamment :

i) organisation de réunions de consultation avec les États membres, avec la participation d'experts externes, en vue de présenter les résultats de la phase de conception et de planifier les travaux nécessaires afin d'intégrer le développement et les recommandations du Plan d'action pour le développement dans le cadre de gestion axée sur les résultats (par exemple, plan stratégique à moyen terme et programme et budget pour 2012-2013);

ii) élaboration de lignes directrices détaillées à l'intention de tous les chefs de programme de l'OMPI afin de les aider dans la mise en œuvre du cadre de gestion axée sur les résultats et la prise en considération du développement et des recommandations du Plan d'action pour le développement dans tous les programmes pertinents. Ces lignes directrices porteront sur l'établissement du programme et budget, le suivi et l'évaluation, l'établissement du rapport sur l'exécution du programme et l'élaboration de plans de travail afin de veiller à ce que les principes énoncés dans le Plan d'action pour le développement soient pris en considération dans les activités et que la planification tienne compte des activités de programme et des projets relatifs au Plan d'action pour le développement;

iii) établissement d'un calendrier d'exécution des projets relatifs au Plan d'action pour le développement en vue de l'incorporation des projets dans le programme et budget pour 2012-2013;

iv) organisation de consultations avec les États membres sur les cadres additionnels d'établissement des rapports concernant les activités liées au développement définis au cours de la phase de conception;

v) recours à des experts externes chargés d'aider à la conception et à l'élaboration du système global de suivi et d'évaluation et mise à disposition d'instruments de suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre du programme. Les systèmes de suivi élaborés au titre du cadre axé sur les résultats devraient faciliter non seulement l'établissement de rapports sur l'exécution du programme, mais aussi l'établissement de rapports à l'intention de différents comités tels que le CDIP, ainsi que les activités d'évaluation;

vi) conception du système de suivi comportant une base de données et des outils de base en concertation avec tous les programmes de l'OMPI, étant donné que ce système sera utilisé directement dans les programmes. Puisque les programmes seront responsables du suivi des progrès réalisés dans la mise en œuvre du système et de la mise à jour de la base de données, il est essentiel de s'assurer de leur implication et de leur adhésion au processus. La base de données sera utilisée pour stocker les données relatives au suivi aux fins de l'établissement de rapports et de l'évaluation des activités, du partage des connaissances et du bilan de l'expérience acquise;

vii) validation indépendante sur une base annuelle par la Section de l'évaluation des données relatives au suivi contenues dans la base de données;

viii) dans le cadre de la conception de la base de données et à la demande des parties intéressées, accès des principales parties prenantes telles que les États membres ou le CDIP à certaines parties de la base de données;

ix) coordination avec la Section de l'évaluation et de l'inspection, le Secteur de la coopération pour le développement en vue d'intégrer un cadre d'évaluation au niveau national et, le cas échéant, dans les stratégies nationales en matière de propriété intellectuelle et d'innovation.

3. Renforcement des capacités

Afin d'assurer la viabilité du projet et compte tenu de la valeur qui lui a été ajoutée par le mécanisme de suivi et d'évaluation, il est essentiel qu'il existe une demande pour l'information et l'analyse fournies. Il convient également que les ressources adéquates soient allouées pour que le travail puisse être accompli. À cette fin, le projet doit prévoir des activités de formation à l'intention du personnel de l'OMPI, ainsi que des activités de sensibilisation destinées aux parties prenantes, en vue de leur faire mieux comprendre la valeur susceptible d'être ajoutée à la prise de décisions par les données pouvant être fournies par des systèmes de suivi et d'évaluation dynamiques. Les experts externes apporteraient leur appui aussi bien à la mise au point d'activités de formation à l'intention du personnel de l'OMPI, dans le cadre plus général de la formation à la gestion axée sur les résultats, qu'aux activités de sensibilisation à l'intention des parties prenantes.

Formation

La formation constituera un élément essentiel de la mise en œuvre du cadre de gestion axée sur les résultats mis globalement en place à l'OMPI. L'un des volets de cette formation sera expressément consacré aux "résultats de la gestion axée sur le développement". Les activités de formation porteraient essentiellement sur les aspects suivants :

- compréhension de la notion de gestion axée sur les résultats, définition d'objectifs précis, mesurables, atteignables, réalistes, en temps opportun et cohérents;
- définition de solutions à la difficulté d'évaluer les résultats escomptés, notamment sous l'angle de l'incidence sur le développement;
- compréhension de la nécessité de procéder à l'évaluation de l'efficacité des résultats, ainsi qu'à l'évaluation et au suivi des résultats obtenus au regard des ressources utilisées;
- conception, élaboration et mise en œuvre de systèmes appropriés de suivi et d'évaluation;
- renforcement des liens entre l'évaluation et la planification, enseignements tirés de la mise en œuvre; et
- établissement et diffusion de rapports (par exemple, le rapport sur l'exécution du programme) qui permettent de satisfaire aux exigences de reddition de comptes sur l'exécution du programme.

Cette formation sera aussi en rapport avec la formation assurée dans le cadre du système de gestion des performances et de perfectionnement du personnel.

Sensibilisation

Outre les exigences en matière de formation du personnel de l'OMPI, il est également nécessaire de sensibiliser les différentes parties prenantes de l'OMPI à la gestion axée sur les résultats et à l'importance de procéder à des évaluations et à des études d'impact. Des ateliers de sensibilisation consacrés à l'évaluation, à la gestion axée sur les résultats et aux études d'impact par pays seront également organisés en relation avec l'établissement des cadres d'évaluation du développement au niveau national.

d) Rôle et responsabilités de tous les acteurs

La Section de la gestion et de l'exécution des programmes sera responsable de la coordination générale et de la mise en œuvre de ce volet du projet. Le Secteur de la coopération pour le développement participera aux activités de l'OMPI en matière d'assistance technique et de renforcement des capacités. La Division de la coordination du Plan d'action pour le développement participera à la conception et à l'élaboration du cadre de gestion axée sur les résultats et donnera des orientations à cet égard afin de veiller à ce qu'il réponde aux besoins des États membres et du CDIP. La Section de l'évaluation et de l'inspection participera à l'élaboration du cadre de gestion axée sur les résultats et donnera des orientations à cet égard, plus particulièrement en ce qui concerne les cadres d'évaluation des stratégies nationales en matière de propriété intellectuelle et d'innovation.

e) Détermination des risques potentiels ou éléments susceptibles d'empêcher la réalisation et la réussite du projet, ainsi que des mesures pouvant les atténuer.

Conception du cadre : l'adoption rapide d'un système trop perfectionné de suivi et d'évaluation, sans une formation et des ressources suffisantes ou la mise en place d'une culture de l'évaluation risquerait de créer une trop grande résistance et le système deviendrait rapidement obsolète et serait considéré comme ne présentant aucun intérêt pour les chefs de programme ou les États membres.

La conception, l'élaboration et la mise en œuvre du système de suivi et d'évaluation doivent donc être réalistes et être effectuées progressivement afin que l'évolution du système corresponde à l'augmentation de la capacité de l'utiliser et à la croissance de la demande en sa faveur;

aux fins de l'élaboration des cadres d'évaluation au niveau national, toutes les parties prenantes, en particulier dans les différents pays, doivent être étroitement associés aux phases de conception et d'élaboration afin de susciter leur adhésion. L'absence de collaboration constituerait aussi vraisemblablement un facteur de résistance à cette méthode;

il est essentiel d'assurer une collaboration étroite, en particulier avec le Secteur de la coopération pour le développement et la Division de la coordination du plan d'action pour le développement, afin de faire en sorte que les initiatives complémentaires se complètent; et

le système doit être conçu de manière à répondre aux exigences relatives à une meilleure reddition de comptes, à l'amélioration de la coordination et à une plus grande capacité de prise de décisions exprimées par les États membres. Leur participation active et permanente aux phases de conception et de mise en œuvre est donc nécessaire.

DEUXIEME VOLET

Examen des activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération pour le développement

- a) Coordonnateurs du deuxième volet du projet : Section de la gestion et de l'exécution des programmes et Secteur de la coopération pour le développement
- b) Autres principaux secteurs de l'OMPI concernés : Division de la coordination du Plan d'action pour le développement et toutes les unités de l'Organisation engagées dans des activités d'assistance technique.
- c) Stratégie de mise en œuvre : des experts externes seront recrutés et chargés de procéder à une étude indépendante des activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération pour le développement. Le cadre détaillé qui sera élaboré indiquera la portée de l'étude et la démarche à adopter, et contiendra aussi une description détaillée de la méthode à suivre. Les critères applicables, tels que l'efficacité, l'utilisation optimale des ressources, la coordination, la cohérence, la pertinence et l'impact, seront établis et les États membres seront consultés tout au long du processus de sorte que les questions qui constituent des sujets de préoccupation majeurs pour eux soient prises en considération et que, conformément à l'esprit de la recommandation n° 41, l'étude leur permette d'obtenir les informations requises. Les autres organisations et parties prenantes concernées (telles que les organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales) seront aussi consultées.

La version intégrale et définitive de l'étude sera remise aux États membres de l'OMPI, assortie des commentaires du Secrétariat de l'OMPI. Outre les conclusions de l'étude, le rapport devrait aussi formuler des recommandations relatives aux améliorations susceptibles d'être apportées aux activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération pour le développement et, plus particulièrement, des recommandations qui pourraient être prises en considération dans l'élaboration du cadre de gestion axée sur les résultats présenté dans le premier volet du projet.

- d) Rôle et responsabilités de tous les acteurs

La Section de la gestion et de l'exécution des programmes et le Secteur de la coopération pour le développement seront responsables de la gestion et de la mise en œuvre de ce processus. Tous les programmes de l'OMPI engagés dans des activités d'assistance technique seront consultés et leurs activités seront évaluées au regard des critères retenus. Les États membres seront chargés d'examiner et de formuler des commentaires sur le cadre de l'étude.

e) Détermination des risques potentiels ou éléments susceptibles d'empêcher la réalisation et la réussite du projet, ainsi que des mesures pouvant les atténuer.

Cadre de l'étude : afin que les questions qui constituent des sujets de préoccupation majeurs pour les États membres soient prises en considération, ces derniers seront consultés sur les projets élaborés par les chefs de projet. Le cadre de l'étude risque de ce fait de devenir trop large et difficile à gérer, ce qui peut donner lieu à un rapport de moindre qualité.

Sélection des experts externes : les experts externes doivent être crédibles et indépendants et posséder les compétences requises pour répondre aux conditions définies dans le cadre établi aux fins de ce volet du projet.

La coopération des chefs de programme sera essentielle. La transparence de leur collaboration dépendra de tous les acteurs, y compris les États membres, afin que le processus soit considéré comme une possibilité d'apprentissage constructive et non pas comme une application du principe de reddition de comptes.

3. EXAMEN ET EVALUATION

3.1. Calendrier d'examen du projet

3.2. Auto-évaluation du projet

Outre l'auto-évaluation du projet, celui-ci pourra aussi faire l'objet d'une évaluation indépendante

<u>Résultats du projet</u>	<u>Indicateurs d'exécution</u> (Indicateurs de résultats)
<p>Conseils et orientations fournis en interne au sein du Secrétariat de l'OMPI sur l'élaboration de stratégies de programme et le cadre de gestion axée sur les résultats, en ce qui concerne notamment la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement et l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement.</p> <p>Élaboration d'un mécanisme de suivi et d'évaluation pour faciliter les évaluations de l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement.</p> <p>Formation du personnel de l'OMPI à la conception de cadres de gestion axée sur les résultats ainsi qu'au suivi et à l'évaluation, l'accent étant mis en particulier sur le Plan d'action pour le développement et l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement.</p>	Documents d'orientation de qualité sur la gestion axée sur les résultats mis au point et utilisés par les chefs de programme.
	Consultations approfondies avec les chefs de programme durant la préparation du plan stratégique à moyen terme et du programme et budget de l'OMPI pour 2012-2013. Les chefs de programme jugent ces consultations utiles.
	Un système de suivi et d'évaluation facilitant l'évaluation de l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement qui intègre pleinement les recommandations du Plan d'action pour le développement est mis en œuvre à titre pilote au cours de l'exercice biennal 2010-2011 et approuvé en vue de sa mise en œuvre intégrale à compter de l'exercice biennal 2012-2013.
	80% des membres du personnel de l'OMPI occupant des postes de gestion de premier plan sont formés à la gestion axée sur les résultats, l'accent étant mis sur la gestion axée sur les résultats en matière de développement.
	L'examen des activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération pour le développement est

<p>Manifestations de sensibilisation aux avantages du suivi et de l'évaluation aux niveaux national et régional.</p> <p>Examen des activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération pour le développement.</p>	<p>présenté au CDIP, qui entérine les conclusions et les recommandations des rapports correspondants.</p>
<p><u>Objectifs du projet</u></p>	<p><u>Indicateurs de réussite dans la réalisation de l'objectif du projet</u> (indicateurs de réussite)</p>
<p>La question du développement et, plus précisément, les recommandations du Plan d'action pour le développement sont intégralement prises en considération dans les documents de planification de la gestion axée sur les résultats de l'OMPI (planification stratégique, programme et budget) et des mécanismes efficaces en matière de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports sur la manière dont l'Organisation s'acquitte de ses obligations produisent des données détaillées sur la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement par l'OMPI et facilitent les évaluations de l'incidence des activités de l'Organisation sur le développement (recommandations n^{os} 33 et 41 du Plan d'action pour le développement).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les recommandations du Plan d'action pour le développement sont intégrées de manière visible au plan stratégique à moyen terme et au programme et budget de l'OMPI pour 2012-2013. - Les principes du Plan d'action pour le développement sont intégrés de manière complète et visible à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes et activités de l'OMPI (programme et budget de l'OMPI pour 2012-2013). - Les projets relevant du Plan d'action pour le développement sont intégrés au cadre de gestion axée sur les résultats de l'OMPI et aux cadres d'aide au développement au niveau national. - Des données d'exécution concernant l'incidence des activités de l'OMPI sur le développement sont recueillies de manière systématique et les progrès sont évalués par tous les programmes pertinents dans le cadre de l'évaluation annuelle de l'exécution du programme. - Des évaluations (auto-évaluations et évaluations indépendantes) des projets relevant du Plan d'action pour le développement sont réalisées conformément aux procédures établies par la Section de la gestion et de l'exécution des programmes, la Section de l'évaluation et la Division de la coordination du Plan d'action pour le développement. - Le rapport sur l'exécution du programme informe convenablement les États membres des progrès accomplis et des résultats obtenus dans la mise en œuvre des recommandations du Plan d'action pour le développement et de l'incidence des activités de l'OMPI sur le développement. - Le CDIP reçoit des informations détaillées sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités axées sur le développement et des recommandations du Plan d'action pour le développement ainsi que des

	résultats obtenus pour faciliter ses décisions.
<p>Amélioration des capacités au sein du Secrétariat de l'OMPI s'agissant d'assurer un suivi et une évaluation efficaces des résultats obtenus et utilisation de l'information ainsi générée par l'Organisation et ses parties prenantes afin de faciliter la prise de décisions. (recommandation n° 33 du Plan d'action pour le développement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Le suivi et l'évaluation des activités de l'OMPI sont axés sur les résultats et se fondent sur des données d'exécution recueillies aux niveaux national, régional et mondial. - Le suivi et l'évaluation des activités de l'OMPI donnent des informations suffisantes pour démontrer la contribution de l'Organisation aux résultats en matière de développement. - Le suivi et l'évaluation des activités de l'OMPI sont de qualité appropriée et donnent des informations utiles pour la prise de décisions. - Les informations produites par le suivi et l'évaluation, y compris les enseignements qui en sont tirés, sont utilisées pour ajuster la mise en œuvre des activités et projets existants, le cas échéant, et la conception de nouvelles activités et de nouveaux projets.
<p>Un cadre est mis au point pour l'évaluation objective et régulière de l'incidence des activités de l'OMPI sur le développement. (recommandation n° 38 du Plan d'action pour le développement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Des cadres pour l'évaluation du développement au niveau national sont en place dans six pays pilotes et l'état d'avancement de leur mise en œuvre est évalué conjointement avec les pays concernés. - Des évaluations de la contribution de l'OMPI et de la propriété intellectuelle aux niveaux national, régional et mondial sont conduites de manière régulière par des experts indépendants.

5. BUDGET

5.1. Budget du projet pour l'exercice biennal 2010-2011 (dépenses autres que les dépenses de personnel)

	TOTAL (en francs suisses)
<i>Voyages et bourses</i>	
Missions de fonctionnaires	144 000
Voyages de tiers	152 000
Bourses	
<i>Services contractuels</i>	
Conférences	60 000
Honoraires d'experts	265 000
Publications	21 000
Autres	5 000
<i>Matériel et fournitures</i>	
Matériel	
Fournitures	
TOTAL	647 000

6. INFORMATIONS SUPPLEMENTAIRES CONCERNANT LES PROJETS THEMATIQUES

Les “activités proposées” dans le document CDIP/1/3 en ce qui concerne les recommandations n^{os} 33, 38 et 41 sont mises en œuvre comme suit dans le présent document relatif au projet :

Recommandation n° 33

Le rapport annuel sur l'exécution du programme contiendra des informations plus fiables et axées sur les résultats concernant les activités de développement et la mise en œuvre du Plan d'action pour le développement, y compris une section expressément consacrée à la mise en œuvre de ce plan d'action. Des mécanismes supplémentaires de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports seront spécialement adaptés aux besoins des États membres en matière d'informations sur le Plan d'action pour le développement. Ces mécanismes seront assortis d'un processus de validation élargi.

La mise en œuvre de la politique d'évaluation de l'OMPI permettra de faire en sorte que tous les programmes soient évalués au moins une fois tous les six ans.

L'intégration du Plan d'action pour le développement dans le cadre de gestion axée sur les résultats en vigueur à l'OMPI et les objectifs stratégiques de l'OMPI a été prise en considération dans le premier volet du projet.

Recommandation n° 38

La mise en œuvre de la politique d'évaluation de l'OMPI devrait s'inscrire dans le cadre des activités ordinaires de la Section de l'évaluation et de l'inspection. Le présent projet (en particulier son premier volet) devrait permettre de définir un cadre de gestion axée sur les résultats prenant dûment en considération la dimension du développement et de renforcer les capacités dans ce domaine qui jouera un rôle précieux dans la réalisation d'évaluations indépendantes par la Section de l'évaluation et de l'inspection.

L'élaboration de critères d'évaluation par pays dans le cadre des stratégies nationales en matière de propriété intellectuelle et d'innovation facilitera les évaluations indépendantes et les études relatives aux incidences sur le développement.

Les activités proposées dans le document CDIP/1/3 en ce qui concerne la mise en œuvre de la recommandation n° 38 sont pleinement prises en considération dans le premier volet du présent projet.

Recommandation n° 41

L'“étude, au niveau macroéconomique, des activités d'assistance technique de l'OMPI dans le domaine de la coopération et du développement” mentionnée dans le document CDIP/1/3 a été intégrée au deuxième volet du présent projet.