

Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP)

Neuvième session
Genève, 7 – 11 mai 2012

ÉVALUATION DU PROJET RELATIF À LA CONFÉRENCE SUR LA MOBILISATION DE
RESSOURCES POUR LE DÉVELOPPEMENT – RECOMMANDATION N° 2 DU PLAN
D’ACTION POUR LE DÉVELOPPEMENT – RÉSUMÉ

Document établi par Glenn O’Neil, consultant en évaluation, Genève

1. L’annexe du présent document contient un résumé du “rapport sur une évaluation indépendante extérieure du Projet relatif à la mobilisation de ressources pour le développement” (CDIP/3/INF/2) établi par Glenn O’Neil, fondateur d’Owl RE, Wise Research & Evaluation à Genève.

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

[L’annexe suit]

TABLE DES MATIÈRES

Sigles utilisés dans le présent document	2
RÉSUMÉ	3
PRINCIPALES CONCLUSIONS	3
<i>Conception et gestion du projet</i>	3
<i>Efficacité</i>	4
<i>Viabilité</i>	5
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	6

SIGLES UTILISÉS DANS LE PRÉSENT DOCUMENT

CCI	Centre du commerce international
CDIP	Comité du développement et de la propriété intellectuelle
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
PMA	Pays les moins avancés

RÉSUMÉ

1. Le présent rapport est une évaluation indépendante du projet du Plan d'action de l'OMPI pour le développement relatif à la recommandation n° 2 : Conférence sur la "mobilisation de ressources pour le développement". La mise en œuvre du projet a débuté en janvier 2009 et s'est terminée en novembre 2009, les activités de suivi se poursuivant en 2010 et 2011. Le but principal du projet était de convoquer une conférence, laquelle a eu lieu en novembre 2009. Cette conférence visait à fournir des ressources extrabudgétaires supplémentaires à l'OMPI pour les activités qu'elle mène en vue d'aider les pays en développement à bénéficier du système de la propriété intellectuelle et de constituer un fonds fiduciaire ou d'autres fonds de contributions volontaires.

2. L'évaluation avait pour but de tirer les enseignements de l'expérience acquise pendant la mise en œuvre du projet, notamment en évaluant la conception et la gestion du projet, en particulier en ce qui concerne les instruments de suivi et d'établissement de rapports; en mesurant et en rendant compte des résultats obtenus à ce jour; et en estimant le degré de viabilité du projet. L'évaluation a été réalisée en combinant plusieurs méthodes, notamment l'analyse de documents, des entretiens avec neuf membres du Secrétariat de l'OMPI et les informations recueillies auprès de sept parties prenantes externes.

PRINCIPALES CONCLUSIONS

Conception et gestion du projet

3. **Caractère approprié du descriptif de projet initial pour la mise en œuvre et l'évaluation des résultats.** Le descriptif de projet a été jugé suffisant pour permettre la mise en œuvre du projet. Bien que succinct, ce document initial a fourni les informations nécessaires pour planifier et organiser la conférence et a été complété par un document de fond plus exhaustif.

4. **Adéquation et utilité des outils de suivi, d'autoévaluation et d'établissement de rapports du projet.** Étant donné le caractère précis du projet, les outils d'établissement de rapports ont été, de manière générale, adaptés aux besoins de l'équipe responsable du projet. Selon l'évaluation menée, l'information fournie par les rapports établis a été suffisante pour permettre à l'équipe de prendre des décisions et de faire avancer le projet.

5. **Mesure dans laquelle les autres entités au sein du Secrétariat ont contribué à la mise en œuvre efficace et fructueuse du projet et l'ont favorisée.** Dans l'ensemble, la collaboration avec l'OMPI a été suffisante pour étayer la mise en œuvre efficace et fructueuse du projet. Pour assurer la réussite du projet, les secteurs responsables ont demandé l'assistance d'autres entités au sein du Secrétariat. Il est apparu que le projet impliquait de mieux appréhender en interne les implications liées au fait de recevoir des fonds de donateurs pour le développement, principalement en termes d'établissement de rapports et de gestion du projet, cette pratique étant relativement nouvelle pour l'Organisation.

6. **Mesure dans laquelle les risques recensés dans le descriptif de projet initial se sont concrétisés ou ont été réduits.** Le descriptif de projet faisait état de trois risques pour le projet :

- i) *Participation insuffisante, en particulier des donateurs, à la conférence* : ce risque a été réduit en organisant des consultations avec les donateurs éventuels, voire en rencontrant les principaux donateurs potentiels.

ii) *Participation suffisante à la conférence sans que de nouvelles ressources soient disponibles* : ce risque a été réduit en partie du fait de la participation suffisante mais les ressources sont restées limitées en 2010 et 2011, les nouveaux financements obtenus étant compensés par l'évolution du financement existant. Les contraintes en termes de financement résultent largement de facteurs externes qui ne sont pas du ressort de l'OMPI, tels la crise financière mondiale.

iii) *Absence de soutien financier pour constituer un fonds fiduciaire de l'OMPI pour les pays les moins avancés (PMA)* : ce risque s'est matérialisé en ce sens qu'un soutien financier n'a pas encore été obtenu pour constituer un fonds fiduciaire de l'OMPI pour les PMA. À la place, il a été envisagé d'utiliser les mécanismes de financement actuels. Certains fonds fiduciaires ont ainsi accordé une attention ou un financement accrus aux PMA (à l'image de la République de Corée et du Japon). Le projet a également donné lieu à plusieurs initiatives visant à déterminer comment apporter un appui aux PMA par d'autres biais, notamment en s'inscrivant dans le cadre et en utilisant les mécanismes de la Banque mondiale et de l'Organisation des Nations Unies. À noter que la donation de 2 millions de francs suisses en faveur de projets de développement, annoncée par le gouvernement australien en décembre 2011, ciblera les PMA.

7. **La capacité du projet de répondre aux tendances, aux technologies et autres forces extérieures émergentes.** De nombreuses consultations ont eu lieu avec les parties prenantes lors de la mise sur pied de la conférence. Le projet a adapté son approche à plusieurs égards : en s'éloignant d'une conférence "d'annonce de contributions" pour mettre davantage l'accent sur la sensibilisation; et en cherchant à comprendre comment intégrer la mobilisation des ressources dans les mécanismes existants des organisations multilatérales. Le projet n'a pas pu s'intéresser à toutes les forces extérieures en raison de la disponibilité limitée des ressources en personnel (0,5 collaborateur durant la majeure partie de la durée du projet).

Efficacité

8. **Atteinte des objectifs du projet.** Le projet a fait des progrès vers la réalisation de ses deux objectifs, si l'on considère que la conférence constituait le point de départ d'un effort concerté visant à mobiliser des ressources extrabudgétaires. Il n'a cependant pas été possible d'atteindre ces objectifs dans le délai fixé, ce qui dénote une probable sous-estimation des difficultés liées à la mobilisation de ressources lors de la conception du projet. Chaque objectif particulier est évalué ci-après comme suit :

i) **Objectif n° 1 – convoquer une conférence destinée à mobiliser des ressources extrabudgétaires pour l'OMPI** : les résultats du projet à l'appui de cet objectif ont été atteints dans la mesure où la conférence a été préparée et organisée avec succès dans le respect du calendrier et du budget prévus (avec un taux d'utilisation du budget fixé de 82,5%). Concernant les indicateurs de résultats, on recense deux donateurs supplémentaires. S'agissant des fonds, si l'on considère uniquement les fonds reçus, l'objectif n'a pas été atteint. Si l'on prend également en compte les fonds annoncés et ceux qui font l'objet d'une discussion à un stade avancé, l'objectif a été dépassé (progression observée de 30%).

ii) **Objectif n° 2 – constituer des fonds fiduciaires ou des fonds de contributions volontaires destinés plus particulièrement aux PMA** : la constitution au sein de l'OMPI de fonds fiduciaires ou de fonds de contributions volontaires destinés plus particulièrement aux PMA n'a pas été réalisée. Certains fonds fiduciaires ont toutefois accordé une attention ou un financement accrus aux PMA; des initiatives sont en cours pour soutenir les PMA par d'autres biais et mécanismes; et la donation annoncée par le gouvernement australien sera ciblée sur les PMA, comme exposé en détail dans le paragraphe 6.iii).

9. Une absence d'indicateurs de résultats à moyen terme a été constatée, concernant par exemple l'évolution de la sensibilisation et des comportements vis-à-vis de la propriété intellectuelle au service du développement. À cet égard, la conférence a atteint des résultats significatifs d'après les informations communiquées par les participants à la conférence et les orateurs. Les indicateurs fixés au niveau des résultats étaient relativement ambitieux compte tenu de l'expérience limitée en matière de mobilisation de ressources au sein de l'OMPI au moment du lancement du projet et du temps nécessaire pour obtenir un financement de la part des donateurs.

10. **Augmentation des fonds disponibles de l'OMPI en vertu d'accords d'administration de fonds fiduciaires.** Une base de référence a été établie, constituée par le montant des recettes (fonds reçus) administrées dans les fonds fiduciaires concernés. Ce montant s'élevait à 13 239 902 francs suisses pour l'exercice biennal 2008-2009. L'objectif était une augmentation de 20% (2 647 980 francs suisses) dans ces fonds à la fin de l'exercice 2010-2011. Selon l'établissement des rapports financiers, les fonds reçus au cours de cette période se sont élevés à 11 962 239 francs suisses, soit une baisse de 9,6%. Toutefois, si l'on prend en compte le financement sécurisé, annoncé et celui à un stade avancé de discussion durant l'exercice biennal 2010-2011, une augmentation de 30% est relevée, portant le total des fonds à 17 189 292 francs suisses.

11. **Projets de l'OMPI financés au moyen des modalités de financement externes actuelles.** La base de référence était de zéro, aucun projet n'étant financé au moyen de modalités de financement externes au moment du lancement du projet. L'objectif était de soutenir au moins cinq projets. À ce jour, aucun appui n'a été apporté. En revanche, il a été possible de mieux appréhender au sein de l'OMPI le mode de fonctionnement des modalités de financement externes et de comprendre l'importance de s'inscrire dans des structures de développement existantes, comme le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

12. **Augmentation du nombre de donateurs à l'OMPI toutes sources confondues.** La base de référence était de 15 donateurs pour l'exercice biennal 2008-2009. L'objectif était d'obtenir tous les donateurs supplémentaires possibles pour l'exercice 2010-2011. Le projet s'est assuré le concours de deux donateurs supplémentaires, le Brésil et le Mexique, ce qui porte leur nombre total à 17 pour l'exercice 2010-2011.

13. **Constitution, au sein de l'OMPI, d'un fonds fiduciaire à multiples donateurs pour les PMA.** La base de référence était de zéro, aucun projet de fonds fiduciaire destiné aux PMA n'existant au moment du lancement du projet. L'objectif était de constituer un fonds fiduciaire destiné aux PMA pour un montant supérieur à 1 million de francs suisses. À ce jour, aucun fonds fiduciaire n'a été constitué car aucun financement n'a été reçu. Des initiatives sont toutefois en cours pour obtenir un soutien accru pour les PMA comme décrit au paragraphe 8.iii).

Viabilité

14. **Contribution des étapes de suivi et des résultats de la conférence au programme de travail futur et à la viabilité.** Les sept étapes de suivi envisagées après la conférence ont considérablement progressé. Elles sont paraphrasées ci-dessous en italique et accompagnées d'une évaluation :

- i) *Définir des projets avec des pays en développement et élaborer des propositions de projets* : le suivi s'est concentré sur plusieurs projets, un projet majeur ayant vu le jour à ce stade. Ce projet de création de bureaux de transfert de technologie dans les pays arabes à hauteur de 2,4 millions de francs suisses, avec le soutien d'un important

donateur multilatéral, a atteint un stade avancé de planification. Si l'élaboration de ce projet est un exemple de collaboration interne réussie, le processus a aussi montré l'ampleur des efforts et du temps nécessaires pour concevoir un projet de collaboration.

ii) *Définir des partenariats avec d'autres organisations en vue d'élaborer des projets communs* : depuis la conférence de 2009, l'OMPI a renforcé sa collaboration avec des organisations multilatérales. Il lui a fallu du temps pour appréhender les mécanismes et processus existants dans le cadre desquels peuvent être élaborés des projets de développement. Un exemple de projet commun est le programme 9 portant sur un projet au Pakistan financé par l'Union européenne en collaboration avec l'ONUDI et le Centre du commerce international (CCI) (pour un coût estimé à 1,3 million de francs suisses).

iii) *Proposer d'organiser, à l'occasion de la prochaine réunion des chefs régionaux d'offices de la propriété intellectuelle de la région Amérique latine et Caraïbes, une journée supplémentaire consacrée aux activités de partenariat et de mobilisation des ressources* : par manque de temps selon le personnel de l'OMPI, il n'a pas été possible d'organiser une journée supplémentaire durant l'exercice biennal 2010-2011, même s'il est prévu d'organiser des journées similaires lors de trois réunions régionales en 2012.

iv) *Organiser des réunions annuelles des donateurs actuels de l'OMPI* : deux réunions ont été tenues avec les donateurs actuels (fonds fiduciaires) en 2010 et 2011. Selon le personnel de l'OMPI, ces réunions ont permis un échange très utile d'informations entre les donateurs et l'OMPI.

v) *Le Secrétariat mettra en œuvre un programme de sensibilisation auprès de l'ensemble des donateurs* : le Secrétariat de l'OMPI a intensifié ses contacts et son travail auprès des donateurs actuels et potentiels depuis la conférence de 2009. Cette activité a également coïncidé avec la création du Département des relations extérieures, qui a fourni davantage de ressources destinées à la sensibilisation de l'ensemble des donateurs.

vi) *Établir une stratégie de l'OMPI en matière de mobilisation des ressources* : une stratégie de partenariat et de mobilisation de ressources a été mise en place et est actuellement à l'étude au sein de l'OMPI. Cette stratégie a bénéficié et a été largement élaborée sur la base de l'expérience acquise à la conférence de 2009 et dans le cadre de son suivi.

vii) *Élaborer des lignes directrices pour l'établissement de partenariats avec le secteur privé* : des projets de lignes directrices ont été rédigés et devraient être finalisés au cours de l'exercice biennal 2012-2013.

15. Globalement, l'activité déployée durant la conférence a été poursuivie et prolongée dans le cadre des étapes dites de suivi. Ce processus a par ailleurs été favorisé par l'augmentation des ressources (personnel) destinées à la mobilisation de ressources, l'intégration des objectifs du projet dans le plan de travail et le cadre de gestion axé sur les résultats du programme 20 et la future stratégie de partenariat et de mobilisation de ressources.

Conclusions et recommandations

16. Une interprétation restrictive de ce projet estimerait que ses objectifs n'ont été que partiellement atteints, au vu de la faible variation des niveaux de fonds reçus durant l'exercice biennal 2010-2011. Force est néanmoins de reconnaître que le projet est parvenu à sensibiliser les donateurs au thème de la propriété intellectuelle en lien avec le développement.

17. Une interprétation plus large du projet estimerait que celui-ci a constitué un important point de départ pour une mobilisation concertée des ressources, qui a permis d'obtenir de nouveaux financements, garantis et annoncés, représentant près de 4 millions de francs suisses. Conformément à cette interprétation, on ne peut que reconnaître que les étapes dites de suivi de la conférence – et non la conférence elle-même – ont joué un rôle plus important dans les résultats obtenus.

18. Bien qu'il soit difficile de déterminer précisément la contribution de la conférence de 2009 à la mobilisation de ressources, les apports identifiables sont notamment l'élaboration d'une stratégie de partenariat et de mobilisation de ressources, l'adoption d'une nouvelle approche dans ce domaine ainsi qu'une meilleure compréhension et collaboration au niveau interne qui ont produit des résultats initiaux prometteurs.

19. A posteriori, la recommandation n° 2 a peut-être pâti d'une conception trop limitée en tant que projet : le projet était focalisé sur une activité de mobilisation de ressources (une conférence), alors qu'il aurait sans doute été plus approprié de mettre l'accent sur une stratégie de mobilisation de ressources soutenue par des activités, parmi lesquelles une conférence. Comme l'Organisation l'a appris en organisant la conférence et son suivi, la mobilisation de ressources requiert une approche à plusieurs niveaux qui aurait pu être mieux prise en compte dans le concept de projet initial.

20. Le projet de stratégie de partenariat et de mobilisation de ressources de l'OMPI a adopté une approche à plusieurs niveaux. Cela implique également qu'un fonds fiduciaire multidonateurs séparé pour les PMA n'est peut-être pas le mécanisme le plus approprié pour soutenir les PMA – collaborer avec des partenaires multilatéraux comme la Banque africaine de développement, le Centre du commerce international et l'Organisation du commerce mondial pourrait s'avérer plus adéquat et réalisable en plus d'encourager les donateurs actuels à mettre davantage l'accent sur les PMA lorsqu'ils planifient la distribution de leurs fonds.

21. Une lacune a été recensée au niveau de la conception du projet, concernant l'identification des risques et des défis internes. Au cours de la mise en œuvre du projet, une lacune est apparue en termes de l'adaptation interne nécessaire au sein de l'OMPI pour s'engager dans la mobilisation de ressources. Le temps et les ressources nécessaires n'ont pas été pleinement pris en compte dans la conception du projet.

22. Concernant la gestion du projet, l'OMPI a fait preuve de souplesse en lançant un processus de consultation qui a modifié en définitive la structure du programme de la conférence. Des points de vue intéressants et concrets sur la propriété intellectuelle et le développement ont été échangés durant la conférence. Les activités de suivi de la conférence se sont largement inspirées du processus de consultation et des travaux de la conférence.

23. Une lacune recensée au niveau de la gestion du projet a trait à la capacité de l'OMPI à ce jour d'élaborer des propositions de projet pouvant servir à la mobilisation de ressources. L'OMPI a élaboré plusieurs propositions (par exemple, le projet de bureaux de transfert de technologie dans les pays arabes), mais si l'OMPI veut développer la mobilisation de ressources, elle doit s'engager davantage au niveau interne en plus de prendre conscience du temps et des ressources nécessaires à l'élaboration de propositions de projet.

24. La mobilisation de ressources au sein de l'OMPI a considérablement progressé ces deux dernières années et cette évaluation aboutit à la conclusion que la conférence de 2009 et son suivi ont constitué une base solide pour la stratégie future. La mobilisation de ressources étant appelée à gagner encore en importance ces prochaines années, il convient d'étudier de manière plus approfondie la façon dont l'OMPI appuiera et maintiendra une stratégie durable.

25. Les recommandations ci-après ont été formulées pour examen par le CDIP :
- i) Reconnaître la valeur et appuyer une stratégie à plusieurs niveaux en matière de mobilisation de ressources qui doit être étalée au minimum sur quatre ans pour produire des résultats concrets.
 - ii) Continuer de suivre les progrès de la mobilisation de ressources dans le cadre du programme 20 et envisager une analyse plus approfondie de son efficacité et de sa viabilité après une période de quatre ans.
 - iii) Reconsidérer le bien-fondé de constituer un fonds fiduciaire multidonateurs séparé pour les PMA; envisager d'autres approches pour soutenir les PMA comme une collaboration plus intense avec des partenaires multinationaux et un appui renforcé en faveur des PMA dans le cadre des fonds fiduciaires existants.
 - iv) Encourager un soutien accru au sein de l'OMPI pour renforcer sa capacité à élaborer des propositions de projet visant à appuyer et stimuler la mobilisation de ressources tout en prenant la mesure du temps et des ressources que cette activité nécessite.
 - v) Lors de la création de projets similaires de ce type, tenir compte des risques et des défis internes et énoncer des résultats (et indicateurs) à moyen terme qui se situent entre les résultats attendus et les résultats à long terme.

[Fin de l'annexe et du document]