

Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP)

**Neuvième session
Genève, 7 – 11 mai 2012**

RAPPORT D'ÉVALUATION INDEPENDANT CONCERNANT LE PROJET PILOTE DE CREATION DE NOUVELLES ACADEMIES NATIONALES DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE – RESUME

établi par M. Tom P. M. Ogada, Nairobi (Kenya)

1. L'annexe du présent document contient le résumé d'un rapport d'évaluation externe et indépendant concernant le projet pilote de création de nouvelles académies nationales de la propriété intellectuelle, établi par M. Tom P. M. Ogada, Nairobi (Kenya), pour la Division de l'audit et de la supervision internes de l'OMPI.

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

[L'annexe suit]

A Aperçu des conclusions et des recommandations découlant de l'évaluation

1. Rappel

Pendant trois ans (avril 2009 – avril 2012), l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) a géré des projets pilotes relatifs à la création d'académies nationales de la propriété intellectuelle visant à aider les pays en développement et les pays les moins avancés (PMA) à créer leurs propres académies de la propriété intellectuelle et à se doter des capacités institutionnelles nécessaires à l'échelle nationale pour répondre à la demande accrue de compétences professionnelles en matière de la propriété intellectuelle. Il a été prévu que, si la mise en œuvre du projet pilote était couronnée de succès, l'OMPI élargirait la portée du projet en général. Une évaluation indépendante a été réalisée afin de déterminer l'utilité, l'efficacité, le bien-fondé et la viabilité du projet. Les conclusions et les recommandations découlant de cette évaluation sont présentées ci-après.

2. Conclusions

Les résultats de l'évaluation ont permis de tirer les conclusions suivantes :

- a. **Validité** : les projets pilotes (Pérou, Colombie, République dominicaine et Tunisie) ont permis de démontrer le bien-fondé des notions à l'origine du projet.
- b. **Enseignements tirés** : les projets pilotes ont permis de tirer des enseignements utiles et d'en apprendre davantage sur les pratiques recommandées en ce qui concerne certains aspects liés à la stratégie de mise en œuvre du projet. D'autres enseignements et pratiques recommandées sur les autres aspects liés à la stratégie de mise en œuvre pourront être acquis durant la phase II du projet.
- c. **Descriptif du projet** : le descriptif du projet, sous sa forme originale, ainsi que les améliorations apportées jusqu'à présent, vont nécessiter des modifications supplémentaires afin de pouvoir servir de guide pour la mise en œuvre du projet durant la phase II.
- d. **Utilité du projet** : le projet répond aux besoins et aux attentes de la plupart des pays en développement et des pays les moins avancés.
- e. **Efficacité du projet** : il est encore trop tôt pour se prononcer sur l'efficacité du projet en ce qui concerne la réalisation des objectifs du projet.
- f. **Bien-fondé du projet** : la stratégie de mise en œuvre du projet devra être modifiée afin d'être plus efficace et davantage axée sur la demande.
- g. **Viabilité du projet** : il est encore trop tôt pour évaluer précisément l'efficacité et la viabilité du projet.

3. Recommandations

Les recommandations suivantes ont été formulées sur la base des conclusions présentées ci-dessus :

- a. **Mise en œuvre du projet pilote** : prolonger le projet pilote de deux ans pour le mener à bien et pour déterminer quelles sont les pratiques recommandées qui devraient être appliquées si le projet était mené sur une plus grande échelle.
- b. **Descriptif du projet** : modifier le descriptif du projet afin d'apporter des précisions sur la stratégie de mise en œuvre de sorte que le processus soit plus efficace, plus flexible et davantage axé sur la demande.
- c. **Utilité et efficacité** : élaborer un ensemble d'outils et une marche à suivre, qui n'ont pas été prévus au départ dans le cadre du projet, mais qui pourraient être mis à la disposition des États membres qui souhaitent créer des académies nationales de

A Aperçu des conclusions et des recommandations découlant de l'évaluation

la propriété intellectuelle. En raison de la forte demande en ce qui concerne ce projet, les États membres devraient examiner l'orientation future qu'ils souhaitent donner au projet après la fin de la phase II, afin de satisfaire les demandes ultérieures des États membres et d'envisager un retrait progressif des activités de coopération en cours.

- d. **Synergie** : durant la phase II, il conviendrait d'accorder plus d'attention au renforcement des synergies au sein et à l'extérieur de l'OMPI. Pour ce faire, il faudrait notamment renforcer le rôle des bureaux régionaux dans le cadre du projet ainsi que la coordination avec les institutions des Nations Unies dans les pays hôtes.
- e. **Viabilité** : il conviendrait d'accorder plus d'attention à la viabilité du projet durant la phase II.

Table des matières

1. Rappel	4
2. Principales observations.....	4
2.1. Conception et mise en œuvre du projet	4
2.2. Utilité du projet	7
2.3. Efficacité du projet	9
2.4. Bien-fondé du projet	10
2.5. Viabilité du projet	10
2.6. Synergies créées dans le cadre du projet	11
3. Conclusions.....	12
3.1. Évaluation globale du projet pilote	12
3.2. Réalisation des objectifs des projets pilotes	13
3.3. Conception et mise en œuvre du projet (stratégie de mise en œuvre)	13
3.4. Utilité	14
3.5. Efficacité du projet	14
3.6. Bien-fondé	15
3.7. Viabilité du projet	15
3.8. Synergies créées dans le cadre du projet	15
4. Recommandations	16
4.1. Recommandation générale découlant du projet pilote	16
4.2. Conception et mise en œuvre du projet	16
4.3. Utilité et efficacité	17
4.4. Synergies créées dans le cadre du projet et viabilité du projet	17

Le présent rapport succinct contient l'ensemble des résultats, des conclusions et des recommandations qui découlent des éléments recueillis durant l'évaluation et qui sont présentés en détail dans le rapport d'évaluation complet qui fait l'objet d'un document distinct en anglais. On trouvera dans chacune des sections des encadrés contenant des renvois vers des informations détaillées.

1. Rappel

La Division de l'audit et de la supervision internes (IAOD) a réalisé du 6 février au 23 mars 2012 une évaluation indépendante du projet DA 10_01 relevant du Plan d'action pour le développement, relatif à la création de nouvelles académies nationales de la propriété intellectuelle. Ce projet a été lancé par l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) en 2009 pour aider les pays en développement et les pays les moins avancés (PMA) à créer leurs propres académies de la propriété intellectuelle et à se doter des capacités institutionnelles nécessaires à l'échelle nationale pour répondre à la demande accrue de compétences professionnelles en matière de la propriété intellectuelle. Durant la période 2009-2011, l'OMPI a mis en œuvre, dans le cadre de projets pilotes, la notion d'académie de la propriété intellectuelle dans quatre pays (Pérou, Colombie, République dominicaine et Tunisie) pour un coût total de 339 585 francs suisses. Il a été prévu que, si la mise en œuvre du projet pilote était couronnée de succès, l'OMPI élargirait la portée du projet en général. L'évaluation portait sur les activités menées entre avril 2009 et décembre 2011. Elle ne visait pas à évaluer les activités une par une, mais plutôt à évaluer le projet dans son ensemble en se limitant aux quatre pays pilotes. L'évaluation a ainsi permis de déterminer l'état d'avancement du projet dans le temps, sa conception, sa gestion, les principaux résultats obtenus et sa viabilité. Elle a donc permis également de se pencher sur la conception et la mise en œuvre du projet, sur son bien-fondé et sur son efficacité, sur les synergies créées, sur son utilité et sur sa viabilité, et de déterminer quels étaient les enseignements tirés et les pratiques recommandées.

2. Principales observations

Cette évaluation a débouché sur six observations principales concernant les axes d'évaluation susmentionnés, qui sont brièvement présentées ci-après :

2.1. Conception et mise en œuvre du projet

En ce qui concerne la conception et la mise en œuvre du projet, l'évaluation visait à déterminer si le descriptif du projet était ou non encore adapté pour pouvoir continuer à être utilisé dans la mise en œuvre du projet, quels étaient les enseignements qui avaient été tirés et quelles étaient les pratiques recommandées qui avaient été recensées. Plus précisément, l'évaluation portait sur la stratégie de mise en œuvre du projet, sur les conditions relatives à la création d'une nouvelle académie, sur les outils d'examen et sur l'échéancier du projet, sur les risques et l'atténuation des risques, ainsi que sur les pays cibles.

On trouvera des informations détaillées sur le descriptif du projet à la section 3 du rapport d'évaluation principal.

Observation n° 1 :

Le descriptif du projet était adapté pour être utilisé en tant que guide pour la mise en œuvre des projets pilotes durant la phase I, mais va nécessiter des améliorations supplémentaires pour pouvoir continuer à être utilisé dans la mise en œuvre du projet dans la phase II.

Cette observation se fonde sur les éléments suivants :

- a. **Stratégie de mise en œuvre :** la stratégie de mise en œuvre du projet prévoyait une mise en œuvre par phases, à savoir une évaluation des besoins dans le pays hôte, l'élaboration d'une proposition de projet fondée sur l'évaluation des besoins, la négociation et la conclusion d'un accord de coopération, l'inauguration de l'académie et le retrait après une ou deux années. L'équipe responsable du projet a appliqué cette stratégie dans les quatre pays pilotes sans y apporter de modifications majeures et l'a jugée utile. Au moment de l'évaluation, l'équipe responsable du projet avait évalué les besoins de 13 pays (Colombie, Costa Rica, Égypte, Équateur, Éthiopie, Kenya, Pérou, République arabe syrienne, République dominicaine, Sri Lanka, Trinité-et-Tobago, Tunisie et Turquie), élaboré des propositions de projet et conclu des accords de coopération¹ avec six pays (Colombie, Égypte, Éthiopie, Pérou, République dominicaine et Tunisie) et inauguré des académies de la propriété intellectuelle dans quatre pays (Colombie, Pérou, République dominicaine et Tunisie).
- b. **Conditions relatives à la création d'une nouvelle académie :** le descriptif du projet prévoyait quatre conditions à la création d'une nouvelle académie dans un pays. L'équipe responsable du projet a utilisé ces conditions pour négocier tous les accords de coopération dans les quatre pays pilotes.
- c. **Outils d'examen et échéancier du projet :** les outils d'examen prévus dans le descriptif du projet se sont avérés utiles et adaptés. Pour commencer, des **documents** concernant l'état de la situation (rapports d'évaluation des besoins et propositions de projet) ont été établis dans les quatre pays comme prévu. Ensuite, trois **rapports annuels** ont été établis puis présentés au Comité du développement et de la propriété intellectuelle (CDIP) afin de maintenir les États membres informés sur l'état d'avancement du projet. Enfin, il a été jugé que l'outil d'auto-évaluation du projet répondait aux besoins en matière d'établissement de rapports à l'intention du CDIP. En outre, l'équipe responsable du projet a établi des rapports de mission qui ont été échangés avec la haute direction de l'OMPI.

On trouvera des informations détaillées sur ces éléments à la section 4.1.1 du rapport d'évaluation principal.

¹ Après l'évaluation des besoins, une proposition est élaborée pour mise en œuvre conjointe avec l'OMPI et le pays hôte. C'est sur la base de cette proposition qu'un accord de coopération est négocié puis conclu. Cette procédure est expliquée dans la stratégie de mise en œuvre à la section 3 du rapport principal.

- d. **Risques et atténuation des risques** : le principal risque encouru recensé dans le descriptif du projet concernait la viabilité à long terme du projet après le retrait de l'OMPI. L'accord de coopération conclu avec les quatre pays portait sur des questions de financement après le retrait de l'OMPI et sur la nécessité que les académies de la propriété intellectuelle concluent des partenariats y compris avec d'autres donateurs potentiels.

En outre, l'évaluation a permis de relever les lacunes ci-après dans le descriptif et dans la mise en œuvre du projet :

- a. **Pays pilotes cibles** : selon le descriptif du projet, l'OMPI devait mettre en œuvre la notion d'académie de la propriété intellectuelle sur trois ans (2009-2012) dans quatre pays en développement ou PMA (issus des régions ci-après : Afrique, pays arabes, Asie et Pacifique, Amérique latine et Caraïbes). Toutefois, le descriptif du projet ne précisait pas quels étaient ces pays, mais indiquait cependant qu'ils devaient être choisis en concertation avec les États membres et sur la base d'une évaluation préliminaire des besoins ainsi que des propositions des pays candidats. Ce processus ne s'est pas déroulé aussi rapidement que prévu et d'autres facteurs intervenus à l'échelle nationale ont fait que la répartition régionale souhaitée n'a pas été possible.
- On trouvera des informations détaillées sur ces lacunes à la section 4.1.2 du rapport d'évaluation principal.
- b. **Directives et terminologie confuses** : le descriptif du projet n'établissait pas des directives et des marches à suivre claires concernant la mise en œuvre du projet. Plus précisément, le descriptif du projet n'indiquait pas clairement quelles étaient les engagements des États membres demandeurs, ni la date officielle de commencement de la période de coopération, ou encore le montant des financements et les modalités de l'évaluation indépendante. En outre, il y a eu un malentendu entre les parties prenantes sur la signification des termes et expressions suivants : – ***nouvelle, académie, investissements de départ, date de commencement, infrastructure pour le renforcement des capacités et la mise en œuvre du projet pilote.***
- c. **Évaluation des besoins** : les modalités de départ concernant la conduite d'une mission évaluation des besoins dans le pays hôte se sont avérées inefficaces et ont depuis été améliorées au moyen d'un questionnaire d'évaluation des besoins établi par l'OMPI que le pays hôte doit remplir avant la mission.
- d. **Élaboration de la proposition de projet** : le descriptif du projet n'indiquait pas clairement de quelle manière la proposition de projet serait élaborée et il s'est rapidement avéré que cela posait un problème pour les pays hôtes.
- e. **Outils pour la mise en œuvre du projet** : contrairement aux outils d'examen, le descriptif du projet ne prévoyait aucun outil pour la mise en œuvre du projet. Les marches à suivre et tous les documents nécessaires à la mise en œuvre du projet ont été établis par l'équipe responsable du projet au fur et à mesure de la mise en œuvre du projet à l'échelle nationale.

- f. **Phases du projet** : le projet comportait cinq phases – évaluation des besoins, élaboration d’une proposition, conclusion d’un accord de coopération, élaboration d’un programme de travail, lancement et mise en œuvre. Cette manière de procéder a été entachée d’un manque d’efficacité à certains niveaux. Par exemple, les phases d’évaluation des besoins, d’élaboration d’une proposition et d’élaboration d’un programme de travail pourraient être regroupées en une seule phase – p. ex. l’élaboration d’un programme de renforcement des capacités en matière de propriété intellectuelle.

2.2. Utilité du projet

On entend par “utilité” la mesure dans laquelle les objectifs d’une intervention en matière de développement correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays concerné et aux priorités globales. Par conséquent, l’évaluation visait à répondre aux trois questions suivantes :

- a. Dans quelle mesure les objectifs du projet étaient-ils conformes aux besoins impérieux des pays hôtes?
- b. Dans quelle mesure les objectifs du projet étaient-ils conformes aux plans stratégiques des pays hôtes ou des instituts de la propriété intellectuelle?
- c. Dans quelle mesure les objectifs du projet étaient-ils conformes aux besoins des bénéficiaires?

Observation n° 2 :

Les objectifs du projet de création de nouvelles académies nationales de la propriété intellectuelle sont hautement conformes aux besoins des États membres, des instituts de la propriété intellectuelle du pays et des bénéficiaires particuliers des États membres et aux recommandations du Plan d’action de l’OMPI pour le développement.

Cette observation se fonde sur les éléments suivants :

a. **Conformité aux besoins des États membres**

- i. Le **Pérou** prévoyait déjà de créer un institut de formation à la propriété intellectuelle dans lequel s’inscrivait parfaitement la proposition de création d’une nouvelle académie nationale de la propriété intellectuelle. La décision du Pérou de créer une académie nationale de la propriété intellectuelle découlait de l’Accord de libre-échange conclu entre le Gouvernement du Pérou et les États-Unis d’Amérique. En conséquence, le gouvernement a appliqué l’article 51 du décret législatif 1033 approuvant la création d’un Institut national pour la défense de la concurrence et la protection de la propriété intellectuelle (INDECOPI). Au moment de la mission d’évaluation, l’INDECOPI disposait déjà de locaux et de personnel (un directeur, un assistant et un assistant administratif) et proposait déjà des cours de spécialisation, des bourses et des cours de perfectionnement professionnel. L’INDECOPI souhaitait néanmoins proposer également un cours d’enseignement à distance pour les utilisateurs situés hors de la ville,

On trouvera des informations détaillées sur ces éléments à la section 4.2.2 – 4.2.4 du rapport d’évaluation principal.

mais ne disposait pas du savoir-faire et des compétences nécessaires à cet égard. Il ne possédait pas non plus les capacités nécessaires pour répondre à la demande de formations spécialisées en propriété intellectuelle et pour créer des modules de formation pratique.

- ii. La **République dominicaine** prévoyait elle aussi de créer un institut de formation à la propriété intellectuelle avant que ne soit conduite la mission d'évaluation des besoins. L'Office national de la propriété industrielle (ONAPI) et l'Office national du droit d'auteur (ONDA) ont conclu en avril 2010 un Accord de coopération en faveur du renforcement des institutions, du renforcement des capacités et de la promotion d'une meilleure connaissance de la propriété intellectuelle. C'est dans le cadre de cet accord que serait créé le Centre national de formation à la propriété intellectuelle.

b. Conformité aux plans stratégiques nationaux des pays hôtes

- i. **Tunisie** : la création d'une académie de la propriété intellectuelle était conforme au plan national de développement (2010-2014). La création d'une académie nationale de la propriété intellectuelle avait été prévue dans le cadre du principal objectif national de développement. Le besoin de formation en matière d'innovation et d'activités concernant la commercialisation des résultats de la recherche scientifique figurait également parmi les besoins impérieux de la Tunisie.
- ii. **Colombie** : la promotion de l'enseignement de la propriété intellectuelle est prévue dans le cadre du plan d'action CONPES 3533 pour la mise en adéquation du système de la propriété intellectuelle avec les niveaux de compétitivité et de productivité nationaux; les directives de politique générale en matière de développement et de promotion du commerce électronique en Colombie (CONPES 3620), la politique nationale pour la promotion des industries de la culture en Colombie (CONPES 3659).

c. Conformité aux besoins des bénéficiaires (formateurs)

Le projet a permis de proposer plusieurs formations dans les quatre pays hôtes. Selon les bénéficiaires immédiats interrogés, le projet a répondu à leurs attentes et à leurs besoins de formation. Les personnes interrogées ont fait des commentaires très élogieux. Ces commentaires sont intéressants et donnent un retour d'information positif. Ils permettent de démontrer la conformité du projet à leurs besoins. Cependant, les véritables bénéficiaires seront les personnes formées par ces formateurs, qui utilisent cette formation pour changer de manière de travailler. L'utilité du projet à cet égard ne pourra être déterminée que sur le long terme.

On trouvera des informations détaillées sur les formations proposées jusqu'à présent à la section 4.2.3 du rapport d'évaluation principal.

2.3. Efficacité du projet

On entend par “efficacité du projet” la mesure dans laquelle un projet permet d’atteindre les objectifs pour lesquels il a été créé. Le descriptif du projet prévoyait cinq objectifs. Par conséquent, l’évaluation visait à déterminer dans quelle mesure le projet avait permis d’atteindre les objectifs ci-après :

On trouvera des informations détaillées sur les objectifs du projet à la section 3.2 du rapport d’évaluation principal.

- a. renforcer les capacités nationales et institutionnelles des pays hôtes en matière de formation à la propriété intellectuelle;
- b. contribuer à la mise en valeur durable des ressources humaines au niveau national;
- c. accroître les connaissances de l’académie sur la propriété intellectuelle et tenir informés les fonctionnaires nationaux des faits nouveaux relatifs aux droits de la propriété intellectuelle faisant l’objet de discussions au sein de l’OMPI;
- d. prévoir des échanges sur des questions de propriété intellectuelle et souligner l’importance de la propriété intellectuelle pour le renforcement des capacités et le développement national; et
- e. offrir la possibilité aux représentants des secteurs public et privé, aux parties prenantes et plus précisément aux experts de la propriété intellectuelle, de partager leur expérience.

Observation n° 3 :

Le projet de création de nouvelles académies de la propriété intellectuelle a été efficace en ce qu’il a permis de renforcer les capacités nationales et institutionnelles des pays pilotes. Toutefois, il est encore trop tôt pour évaluer correctement l’efficacité du projet pour ce qui est de la réalisation des autres objectifs spécifiques (objectifs b à e ci-dessus) car les projets pilotes ne sont pas encore terminés.

Cette observation se fonde sur les éléments suivants :

Le projet a permis de renforcer les capacités nationales et institutionnelles des quatre pays hôtes suite à la mise en œuvre des points ci-après;

- a. quatre nouvelles académies nationales de la propriété intellectuelle ont été créées dans les pays hôtes;
- b. des bibliothèques spécialisées en matière de propriété intellectuelle ont été créées dans deux pays;
- c. le programme de formation à l’intention des formateurs a commencé;
- d. une formation à l’intention du personnel administratif de l’académie a été dispensée;
- e. six formateurs issus de cinq pays ont terminé le programme de deuxième cycle proposé par l’OMPI et l’Université de Turin;
- f. le Pérou et la Colombie ont rejoint le réseau mondial d’académies de la propriété intellectuelle; et
- g. le cours d’enseignement à distance proposé par l’Académie de l’OMPI a commencé à être adapté dans un pays pilote.

On trouvera des informations détaillées sur les domaines pour lesquels il est encore trop tôt pour évaluer l’efficacité du projet à la section 4.3.2 -4.3.5 du rapport d’évaluation principal.

2.4. Bien-fondé du projet

Le bien-fondé du projet a été évalué sur la base des cinq critères suivants : coût du projet par rapport au budget, délai de mise en œuvre du projet, recours à des prestataires de services locaux, utilisation des capacités existantes, comparaison avec d'autres organisations et options éventuelles concernant la mise en œuvre du projet.

On trouvera des informations détaillées sur les éléments sur lesquels se fonde cette observation à la section 4.4 du rapport d'évaluation principal.

Observation n° 4 :

Le projet a été mis en œuvre de manière satisfaisante, à l'instar des projets pilotes.

2.5. Viabilité du projet

On entend par "viabilité du projet" la capacité du projet de se poursuivre après le retrait de l'OMPI. Selon le descriptif du projet, les académies nationales de la propriété intellectuelle devaient bénéficier d'une aide de l'OMPI pendant une période d'un ou deux ans, à la suite de quoi elles devraient être capables de gérer leurs projets en concertation avec d'autres académies afin de partager des idées concernant des faits nouveaux récents. La viabilité a été évaluée sur la base des éléments suivants :

On trouvera des informations détaillées sur la contribution attendue des pays hôtes à la section 4.5 du rapport d'évaluation principal.

- a. la contribution des pays hôtes à la création des académies;
- b. les besoins impérieux concernant la création d'un institut de formation spécialisé qui pourraient figurer dans les plans nationaux de développement sous forme de programmes d'enseignement et de sensibilisation en matière de propriété intellectuelle;
- c. la capacité d'établir des partenariats avec d'autres instituts, notamment le réseau mondial d'académies de la propriété intellectuelle; et
- d. la capacité de dispenser des programmes de formation dans l'année ou les deux années qui suivent la création de l'académie.

Observation n° 5 :

Il est encore trop tôt pour évaluer correctement la viabilité du projet de création de nouvelles académies nationales de la propriété intellectuelle. Cependant, les pays pilotes ont mis en place des mesures qui pourraient renforcer la viabilité à la fin de la durée du projet.

Comme en témoignent les rapports d'évaluation des besoins, les rapports de mission, les échanges avec l'équipe responsable du projet ainsi que les exposés présentés par les pays hôtes, les quatre pays ont mis en place des mesures visant à renforcer la viabilité du projet, telles que la création d'un cadre juridique qui permettra à l'académie nationale de la propriété intellectuelle de fonctionner de manière autonome, le prélèvement de taxes auprès des participants, l'établissement d'un budget spécifique pour leurs activités, la mise à disposition de locaux exclusivement réservés à l'académie nationale de la propriété intellectuelle et à une bibliothèque. Néanmoins, il convient de noter que toutes les nouvelles académies créées jusqu'à présent ont commencé leur cycle de vie au sein de l'office national de propriété industrielle et qu'elles devraient fonctionner de manière autonome sur le moyen terme.

On trouvera des informations détaillées sur les mesures mises en place par chaque pays hôte à la section 4.5 du rapport d'évaluation principal.

2.6. Synergies créées dans le cadre du projet

On entend par "synergie" la mesure dans laquelle un projet permet de tirer parti des activités menées dans le cadre des programmes existants au sein d'une organisation, mais également d'activités connexes menées par d'autres organisations établies dans les pays hôtes. Elle permet de mesurer le niveau de coordination entre les différents moyens visant à contribuer au bien-fondé, à l'efficacité et à la viabilité du projet. La synergie a été évaluée sur la base du niveau de collaboration potentielle aux niveaux interne et externe. Plus précisément, l'évaluation visait à déterminer dans quelle mesure les programmes menés par l'OMPI et d'autres institutions des Nations Unies dans les pays hôtes étaient utilisés pour contribuer à la mise en œuvre du projet dans les pays pilotes.

Observation n° 6 :

Le projet offre des possibilités de synergie au sein de l'OMPI et dans les pays hôtes. Ces possibilités peuvent être exploitées durant la phase II du projet.

Dans la mise en œuvre des projets pilotes, l'équipe responsable du projet a collaboré avec d'autres parties prenantes dans le cadre suivant : **projet de l'OMPI relatif à la création de bibliothèques dépositaires; programme de deuxième cycle proposé par l'OMPI et l'Université de Turin; cours de formation et d'enseignement à distance de l'OMPI.** Mais il s'est avéré que les projets pilotes ne tirent pas assez ou pas toujours parti des services qu'offrent les différents secteurs opérationnels de l'OMPI, les bureaux régionaux et les institutions des Nations Unies dans les pays hôtes.

On trouvera des informations détaillées sur les éléments sur lesquels se fonde cette observation à la section 4.6.1-4.6.3 du rapport d'évaluation principal.

3. Conclusions

3.1. Évaluation globale du projet pilote

Conclusion n° 1

Le projet pilote a permis de démontrer le bien-fondé des notions à l'origine du projet. Il a été constaté que le projet pouvait être mis en œuvre et qu'il était utile, efficace et viable. Par conséquent, le passage à la phase II du projet se justifie grandement pour mener à bien les quatre projets pilotes en cours et en commencer deux nouveaux.

Critère d'évaluation :
conception et mise en œuvre du projet
Section 4.1-4.5 du rapport
Observations n^{os} 1, 2, 3, 4 et 5
Recommandation n° 1

3.2. Réalisation des objectifs des projets pilotes

Conclusion n° 2

Les projets pilotes ne sont pas terminés. Les quatre projets pilotes ont été lancés il y a moins d'une année (le 10 mai 2011 au Pérou; le 29 août 2011 en République dominicaine; le 24 octobre 2011 en Colombie; et le 7 décembre 2011 en Tunisie). Les délais fixés pour la mise en œuvre des projets pilotes sont les suivants : Pérou (décembre 2012), République dominicaine (décembre 2012), Colombie (décembre 2013) et Tunisie (décembre, 2013). Jusqu'à présent, ces projets pilotes ont permis d'acquérir une expérience dans les domaines suivants : *évaluation des besoins* (14 pays); *élaboration de propositions de projet* (6 pays); *négociation d'accords de coopération* (6 pays); et *lancement et formation de base* (4 pays). Ces projets pilotes doivent encore permettre d'atteindre les objectifs suivants : renforcement des capacités en matière de création de cours sur mesure; expérience pratique dans la prestation des cours; expérience pratique dans la prestation et dans la gestion de cours d'enseignement à distance; promotion et commercialisation des cours; viabilité; et création de partenariats à des fins de synergie. On considère donc que les objectifs en ce qui concerne les enseignements à tirer dans le cadre des projets pilotes n'ont par conséquent pas tous été atteints. Ces éléments justifient également le passage à la phase II.

Critère d'évaluation : conception et mise en œuvre du projet Section 4.1.2 (a, b) du rapport Observation n° 1 Recommandation n° 1

3.3. Conception et mise en œuvre du projet (stratégie de mise en œuvre)

Conclusion n° 3

Le descriptif du projet, sous sa forme originale, ainsi que les améliorations apportées jusqu'à présent, vont nécessiter des modifications supplémentaires pour pouvoir continuer à être utilisés dans la mise en œuvre du projet durant la phase II. Plus précisément, les notions ci-après utilisées dans le descriptif du projet devront être clarifiées ou développées : nouveau; académie; investissements de départ; contributions de l'OMPI (qu'est-ce que l'OMPI finance); durée du projet; date de commencement; objectif à long terme de l'OMPI (feuille de route) pour mener le projet sur une plus grande échelle; stratégies de mise en œuvre du projet; évaluation des besoins et formulation du projet.

Critère d'évaluation : conception et mise en œuvre du projet Section 4.1.2 du rapport Observation n° 1 Recommandation n° 2
--

3.4. Utilité

Conclusion n° 4

L'évaluation a démontré que le projet était conforme aux besoins et aux attentes de la plupart des pays en développement et des pays les moins avancés. Cependant, l'OMPI devra tenir compte des éléments ci-après dans la poursuite du projet;

Critère d'évaluation : utilité
Section 4.2.1 – 4.2.3 du rapport
Observation n° 2
Recommandations n^{os} 3 et 4

- a. comme dans de nombreux projets de ce type, la demande des États membres est supérieure à ce que l'OMPI peut prendre en charge;
- b. les besoins spécifiques des États membres diffèrent d'un pays à l'autre en fonction de leurs attentes et de leurs aspirations en matière de développement;
- c. certains pays ont fait état d'un renforcement des capacités dans le cadre de leurs stratégies nationales de propriété intellectuelle; d'autres ont intégré des programmes de formation dans les plans d'action des instituts de propriété intellectuelle; et
- d. le nombre de demandes émanant de PMA est en recul. On pense que les PMA ont des priorités spécifiques, telles que l'assistance en matière d'infrastructure matérielle ou la rémunération du personnel local, qui ne sont pas traitées dans le cadre de ce projet.

3.5. Efficacité du projet

Conclusion n° 5

L'objectif principal du projet est d'aider les pays en développement, y compris les PMA, à renforcer leurs capacités institutionnelles nationales par la mise en valeur des ressources humaines dans le domaine de la propriété intellectuelle. Plus précisément, le projet visait à : contribuer à la mise en valeur durable des ressources humaines au niveau national; accroître les connaissances de l'académie sur la propriété intellectuelle et tenir informés les fonctionnaires nationaux des faits nouveaux relatifs aux droits de propriété intellectuelle faisant l'objet de discussions au sein de l'OMPI; prévoir des échanges sur des questions de propriété intellectuelle et souligner l'importance de la propriété intellectuelle pour le renforcement des capacités et le développement national; et offrir la possibilité aux représentants des secteurs public et privé, aux parties prenantes de la propriété intellectuelle et plus précisément aux experts de la propriété intellectuelle, de partager leur expérience. **Il est encore trop tôt pour évaluer l'efficacité du projet en ce qui concerne la réalisation des objectifs prévus dans le cadre du projet.**

Critère d'évaluation :
efficacité
Section 4.3.1. – 4.3.3
du rapport
Observation n° 3
Recommandations n^{os} 1
et 4

3.6. Bien-fondé

Conclusion n° 6

Le temps et les ressources consacrés à la mise en œuvre des quatre projets pilotes ont été considérables. Ces projets ont été lancés il y a moins d'une année (soit la moitié de la durée du projet pilote) et, sur les 420 000 francs suisses de départ alloués au projet, ce sont déjà 339 585 francs suisses qui ont été dépensés. On estime d'après ces chiffres que la création d'une académie de la propriété intellectuelle coûte environ 200 000 francs suisses, bien que le montant puisse être inférieur si la mise en œuvre du projet est plus efficace. La stratégie de mise en œuvre devra être modifiée de sorte qu'elle soit davantage axée sur la demande et plus efficace durant la phase II. Plus précisément, la stratégie de mise en œuvre devrait être réexaminée afin d'éliminer les doublons en ce qui concerne l'évaluation des besoins, l'élaboration du projet et l'élaboration de programmes de travail.

Critère d'évaluation :
bien-fondé
Sections 4.1.2 (d) et 4.4 du rapport
Observations n°s 1 et 4
Recommandations n°s 2 et 4

3.7. Viabilité du projet

Conclusion n° 7

Des mesures ont été mises en place dans le cadre des quatre projets pilotes pour assurer la viabilité des projets au-delà de 2013. L'efficacité de ces mesures ne pourra être réellement déterminée qu'après qu'elles auront été mises en œuvre. **Il est par conséquent encore trop tôt pour affirmer que ces projets vont réellement mobiliser des ressources qui pourront être utilisées pour assurer la viabilité du projet.**

Critère d'évaluation :
viabilité
Sections 3.3. et 4.5 du rapport
Observation n° 5
Recommandation n° 5

3.8. Synergies créées dans le cadre du projet

Conclusion n° 8

Le projet visait également à créer des synergies en tirant parti des programmes de formation et des services techniques proposés par l'Académie de l'OMPI, la Division des PME et les Services de bibliothèques dépositaires. Toutefois, la collaboration a été insuffisante avec les bureaux régionaux, les secteurs opérationnels, d'autres unités de l'OMPI et les institutions des Nations Unies dans les pays hôtes. Le projet devra pouvoir être utilisé par tous les secteurs de l'OMPI qui offrent des formations aux pays bénéficiaires dès que les projets commencent à offrir leurs propres programmes de formation. À ce stade, des parties prenantes ont suggéré que certaines unités de l'OMPI, telles que le secteur des questions mondiales, le secteur des marques et des dessins et modèles industriels, le secteur de l'innovation et de la technologie et le secteur de l'infrastructure mondiale participent également en offrant des formations sur les questions émergentes en matière de propriété intellectuelle.

Critère d'évaluation :
synergie
Section 4.6.2 – 4.6.3 du rapport
Observation n° 6
Recommandation n° 5

4. Recommandations

4.1. Recommandation générale découlant du projet pilote

Recommandation n° 1

Il est recommandé que le CDIP accepte que le projet pilote soit mené à terme et que le projet soit prolongé de deux ans. Dans l'attente d'une décision positive à cet égard, l'Académie de l'OMPI devrait :

- a. élaborer des plans d'action, des échéanciers et des budgets précis en ce qui concerne la mise en œuvre de chacun des quatre projets;
- b. élaborer des plans d'action, des échéanciers et des budgets précis en ce qui concerne la mise en œuvre de chacun des deux autres projets supplémentaires en Éthiopie et en Égypte, pays avec lesquels l'OMPI a conclu des accords de coopération, et les mettre en œuvre durant la phase II ; ces deux projets devraient être terminés en décembre 2013;
- c. se prononcer sur les suites à donner en ce qui concerne les pays dans lesquels des évaluations des besoins ont été réalisées et ceux qui ont déjà soumis des demandes à l'OMPI.

Cette recommandation est liée aux conclusions n^{os} 1, 2 et 5 et aux sections 5.1, 5.2 et 5.5.

4.2. Conception et mise en œuvre du projet

Recommandation n° 2

Il est recommandé que l'Académie de l'OMPI apporte des modifications supplémentaires au descriptif du projet, sous sa forme originale, ainsi qu'aux améliorations apportées jusqu'à présent, à des fins de clarté et de sorte que le processus soit plus efficace, plus flexible et davantage axé sur la demande.

Cette recommandation est liée aux conclusions n^{os} 2,3 et 6 et aux sections 5.3 et 5.6 du rapport.

L'Académie de l'OMPI devrait plus précisément :

- a. modifier le descriptif du projet afin de lever toute ambiguïté en fournissant des précisions sur la terminologie posant des problèmes de compréhension;
- b. modifier la stratégie de mise en œuvre et la simplifier afin de réduire le nombre de phases de quatre à deux.
 - Phase une : phase préparatoire durant laquelle une stratégie de renforcement des capacités est élaborée, avec des programmes de travail et une proposition de budget. Cette stratégie serait fondée sur une évaluation des besoins. Le résultat obtenu devrait constituer le point de départ de négociations conduisant à un accord de coopération.
 - Phase deux : mise en œuvre des plans de renforcement des capacités commençant immédiatement après la conclusion de l'Accord de coopération.

4.3. Utilité et efficacité

Recommandation n° 3

Au terme du projet pilote (phases I et II), il est recommandé que l'Académie de l'OMPI (équipe responsable du projet) élabore un ensemble d'outils et une marche à suivre, qui n'ont pas été prévus au départ dans le cadre du projet, mais qui seraient mis à la disposition des États membres qui souhaitent créer des académies nationales de la propriété intellectuelle.

Cette recommandation est liée à la conclusion n° 4 et à la section 4.1.2 relative aux lacunes du rapport sur le projet.

Recommandation n° 4

Le projet pilote a permis de démontrer le bien-fondé des notions à l'origine du projet. Il a été constaté que le projet peut être mis en œuvre et qu'il est utile, efficace et viable. Le potentiel de développement et de simplification est élevé. Étant donné que le nombre de pays intéressés dépasse très largement le nombre initialement prévu, **il est recommandé que les États membres examinent l'orientation future du projet après la fin de la phase II, afin de satisfaire les demandes ultérieures des États membres et d'envisager un retrait progressif des activités de coopération en cours.**

Cette recommandation est liée aux critères d'évaluation de l'utilité, de l'efficacité et de la viabilité et aux conclusions n^{os} 4,5 et 6.

Cette démarche permettrait d'assurer que les nouvelles académies créées dans le cadre du présent projet font la promotion d'un juste équilibre entre les perspectives privées et publiques de la propriété intellectuelle et répondent ainsi pleinement à la recommandation n° 10 du Plan d'action de l'OMPI pour le développement. L'expert chargé de l'évaluation recommande deux solutions compte tenu des observations formulées et des enseignements tirés de projets similaires : prolonger la durée du projet au-delà de 2013 ou inscrire cette activité comme programme permanent de l'Académie de l'OMPI.

4.4. Synergies créées dans le cadre du projet et viabilité du projet

Recommandation n° 5

Il est recommandé que l'OMPI examine immédiatement de quelle manière créer des synergies au sein de l'OMPI et à l'extérieur de l'OMPI.

Cette recommandation est liée aux conclusions n^{os} 7 et 8 et aux sections 4.6.2 et 4.6.3

Le Secteur du développement devrait plus précisément :

- a. **redéfinir le rôle des bureaux régionaux afin de le renforcer** en ce qui concerne la coordination du projet de création d'académies de la propriété intellectuelle et sa mise en œuvre;
- b. **élaborer une stratégie pour créer des synergies avec les institutions des Nations Unies dans les pays** où les projets de création d'académies de la propriété intellectuelle sont mis en œuvre;

- c. **mettre au point un mécanisme de coordination** de sorte que le projet puisse être utilisé par tous les secteurs de l'OMPI qui offrent des formations aux pays bénéficiaires.

En outre, l'Académie de l'OMPI devrait :

- d. **porter une attention toute particulière à la question de la viabilité** durant la phase II du projet pilote.

[Fin de l'annexe et du document]