

OMPI



WO/AC/8/2
ORIGINAL: anglais
DATE: 29 février 2008

F

ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE
GENÈVE

COMITÉ D'AUDIT DE L'OMPI

Huitième réunion
Genève, 18 – 21 février 2008

RAPPORT

adopté par le Comité d'audit de l'OMPI

TABLE DES MATIÈRES

Paragraphe

Introduction	1 to 4
Points de l'ordre du jour	
Point 1 : Réunion commune avec le président de l'Assemblée générale de l'OMPI et la présidente du Comité de coordination de l'OMPI	5 à 7
Point 2 : Réunion avec le vérificateur externe des comptes	8
Point 3 : Étude bureau par bureau	9 à 27
A. Programme d'améliorations structurelles.....	10 à 13
B. Système d'évaluation et de notation des fonctionnaires (PAS).....	14 à 16
C. Règlement financier et règlement d'exécution du Règlement financier	17 à 19

D. Planification des ressources d'entreprise (ERP)	20 à 24
E. Techniques de l'information et de la communication (TIC)	25 à 27
Point 4 : Projet relatif à la nouvelle construction	28 à 31
Point 5 : Questions diverses	32 à 42
A. Présentations.....	32 & 33
B. Relations entre le personnel et la direction	34 à 38
C. Audit et supervision internes.....	39 & 40
D. Prochaine réunion.....	41 & 42
Annexe I : Ordre du jour adopté par le comité	
Annexe II : Déclaration du président du Comité d'audit de l'OMPI pendant la réunion informelle organisée pour les États membres sur le programme d'améliorations structurelles, tenue le 15 février 2008	
Annexe III : Liste de sigles	

INTRODUCTION

1. Le Comité d'audit de l'OMPI (ci-après dénommé "comité") a tenu sa huitième réunion du 18 au 21 février 2008. Étaient présents MM. Khalil Issa Othman (président), Geoffrey Drage, Gong Yalin, George Haddad, Akuetey Johnson, Akeem Oladele, Igor Shcherbak et Gian Piero Roz.
2. Le comité a adopté le projet d'ordre du jour après y avoir apporté des modifications (annexe I).
3. Le président a donné des informations au comité sur sa réunion avec le directeur général de l'OMPI, ainsi que le comité en était convenu à sa septième réunion. La réunion en question visait principalement à faire savoir au directeur général que, de l'avis du comité, la direction générale de l'OMPI, ainsi que la haute direction, devraient utiliser la période de transition jusqu'à l'élection d'un nouveau directeur général pour élaborer un programme intégré d'améliorations structurelles et une feuille de route pour la mise en œuvre de ce programme, indiquant les besoins sur le plan de l'organisation et des ressources. Il a aussi appelé l'attention du directeur général sur le fait que le comité considérait qu'il était "insatisfaisant que, de fait, la Division de l'audit et de la supervision internes ne fonctionne pas conformément à son mandat, et aux besoins de l'Organisation, et qu'elle ne soit pas en mesure de le faire de manière réaliste aussi loin qu'on puisse prévoir" (document WO/AC/7/2).
4. Le président a aussi donné des informations au comité sur une réunion d'information organisée à l'intention des États membres de l'OMPI sur le programme d'améliorations structurelles, qui s'est tenue le 15 février 2008, à laquelle ont aussi participé MM. Pieter Zevenbergen (vice-président), George Haddad, Igor Shcherbak et Gian Piero Roz. Pendant cette réunion, le Comité du programme d'améliorations structurelles a présenté des diapositives sur le programme d'améliorations structurelles qu'il avait déjà présentées au comité le 4 décembre 2007, et a aussi fourni une réponse au rapport sur la septième réunion du comité. Le président du comité a exprimé l'avis du comité. Sa déclaration est jointe au présent rapport (annexe II).

POINT 1 DE L'ORDRE DU JOUR

RÉUNION COMMUNE AVEC LE PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
ET LA PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE COORDINATION DE L'OMPI

5. Le président du comité a souhaité la bienvenue au président de l'Assemblée générale, M. Martin I. Uhomoibhi, représentant permanent, Mission permanente du Nigéria à Genève, et à la présidente du Comité de coordination, Mme Hilde Janne Skorpen, représentante permanente adjointe auprès de l'Office des Nations Unies et de la Conférence du désarmement, Mission permanente de la Norvège à Genève. Le président du comité a souligné l'importance de l'interaction entre ces deux organes et le comité. Il leur a donné des informations sur le rôle du comité, depuis sa création, en ce qui concerne les différents points dont il a été saisi, en particulier le projet relatif à la nouvelle construction et l'étude bureau par

bureau, et a attiré leur attention sur la place de l'étude bureau par bureau, évoquée aux paragraphes 3 et 4 ci-dessus. Le président a aussi rappelé la mission et le rôle du comité en tant qu'organe d'examen et de supervision externe, indépendant et de caractère consultatif.

6. La présidente du Comité de coordination a informé les participants de la réunion des éléments nouveaux intervenus en ce qui concerne le choix d'un nouveau directeur général, y compris la tenue de la prochaine session du Comité de coordination de l'OMPI les 13 et 14 mai 2008 en vue de désigner un candidat appelé à être nommé à ce poste par l'Assemblée générale de l'OMPI en septembre 2008. Elle a aussi évoqué les éventuels critères et méthodes applicables pour choisir le candidat. Cet exposé a été suivi d'un échange de vues.

7. Le président de l'Assemblée générale a donné des informations au comité sur certaines questions examinées à la dernière session de l'Assemblée générale en septembre/octobre 2007 et sur la façon dont tous les participants ont finalement contribué au rétablissement d'un climat plus calme et plus paisible dans l'Organisation. Il a informé le comité que la prochaine réunion des assemblées des États membres de l'OMPI, qui se tiendra le 31 mars 2008, traiterait de deux points à savoir : i) adoption du programme et budget de l'OMPI pour l'exercice biennal 2008-2009 et ii) questions diverses. Le président de l'Assemblée générale a insisté sur la poursuite du processus de renforcement de la confiance et d'apaisement. Il a aussi souligné le rôle du Comité d'audit en tant qu'organe d'examen et de supervision externe, indépendant et de caractère consultatif, ainsi que sur l'utilité de son travail, y compris ses conclusions et recommandations.

POINT 2 DE L'ORDRE DU JOUR

RÉUNION AVEC LE VÉRIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES

8. Les membres du comité ont rencontré le vérificateur externe des comptes, représenté par M. Denys Neier du Contrôle fédéral des finances de la Confédération suisse, qui a résumé les questions dont traitait le vérificateur externe depuis 2006. Le comité a noté que le travail du vérificateur externe des comptes était axé sur la vérification du respect des engagements alors que certains des problèmes que connaissait l'OMPI depuis quelques années relevaient de l'efficacité de la gestion et de l'absence d'une fonction appropriée d'audit interne. Le comité a exprimé le souhait de voir le vérificateur externe des comptes s'impliquer davantage à ce niveau.

POINT 3 DE L'ORDRE DU JOUR

ÉTUDE BUREAU PAR BUREAU

9. Au titre de ce point de l'ordre du jour, le comité a examiné le programme d'améliorations structurelles en général et des éléments connexes (système d'évaluation et de notation des fonctionnaires, Règlement financier et règlement d'exécution du Règlement financier, planification des ressources d'entreprise et TIC), le Secrétariat ayant déjà commencé de travailler sur certains de ces éléments avant le rapport final de PricewaterhouseCoopers (PwC) sur l'évaluation bureau par bureau des ressources humaines et financières de l'OMPI.

A. PROGRAMME D'AMÉLIORATIONS STRUCTURELLES

10. Les documents suivants ont été communiqués au comité par le Secrétariat de l'OMPI :

Réponse du Secrétariat au rapport du Comité d'audit sur l'étude bureau par bureau

- lettre de M. Petit, vice-directeur général, en date du 7 février 2008, au président du Comité d'audit de l'OMPI, et
- document intitulé : "The Secretariat's Response to the Audit Committee's Report on the Desk-to-Desk Review (WO/AC/7/2, paragraphs 21 to 31)".

Réunion d'information à l'intention des États membres de l'OMPI sur le programme d'améliorations structurelles

- lettre de M. Petit, vice-directeur général, datée du 8 février 2008 au président du Comité d'audit de l'OMPI, et
- document ORGIP/IM/GE/08/2 : "Programme d'améliorations structurelles", daté du 5 février 2008, présenté pendant une réunion d'information à l'intention des États membres de l'OMPI sur le programme d'améliorations structurelles tenue le 15 février 2008.

11. Des informations supplémentaires ont été communiquées verbalement au comité par M. Petit, vice-directeur général et président du Comité du programme d'améliorations structurelles, et des membres de ce comité.

12. Observations :

- a) En ce qui concerne la réunion d'information à l'intention des États membres sur le programme d'améliorations structurelles tenue le 15 février 2008 :
 - i) le Secrétariat, dans son document d'information ORGIP/IM/GE/08/2 et ensuite par le biais du Comité du programme d'améliorations structurelles dans le cadre de sa réunion tenue avec le comité, a annoncé que la portée du programme d'améliorations structurelles demeurerait dans une large mesure inchangée et, effectivement, la présentation PowerPoint donnée le 15 février 2008 était pratiquement identique à celle réalisée pour le Comité d'audit, pendant sa septième réunion le 4 décembre 2007;
 - ii) comme cela a été indiqué au paragraphe 4 ci-dessus, immédiatement après que le Secrétariat a présenté le programme d'améliorations structurelles, le président du comité a fait une déclaration, qui est jointe au présent rapport à titre d'information (annexe II); et
 - iii) les États membres qui ont participé à la réunion d'information tenue le 15 février et qui ont fait des déclarations ont appuyé les recommandations formulées par le comité dans son rapport sur la septième réunion et ont demandé certains renseignements.

- b) Concrètement, le programme d'améliorations structurelles comprend certaines actions que le Secrétariat avait déjà lancées avant le rapport final de PwC sur l'évaluation bureau par bureau des ressources humaines et financières de l'OMPI.
- c) Pendant la huitième réunion du comité, de hauts fonctionnaires du Secrétariat ont répété à plusieurs reprises à celui-ci que la portée d'un programme intégré d'améliorations structurelles et la planification de sa mise en œuvre étaient nécessairement limitées par deux éléments fondamentaux :
- i) l'absence d'approbation par les États membres du programme et budget révisé pour l'exercice 2006-2007 et du nouveau programme et budget pour l'exercice 2008-2009 respectivement, et
 - ii) la période de transition jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur général.
- d) Le comité n'a pas jugé ces deux facteurs totalement convaincants pour les raisons suivantes :
- i) le comité considérait que les opérations de l'OMPI n'avaient pas connu une baisse précitée au point de placer l'Organisation dans l'incapacité de fonctionner sur la base de son budget adopté initialement pour l'exercice 2006-2007. En outre, la réforme pouvait être menée même en dépit d'une diminution du budget, comme cela a été le cas dans certaines autres organisations des Nations Unies, et
 - ii) le comité a continué d'estimer que la direction générale et la haute direction pouvaient se fonder sur leur expérience, leur connaissance de l'Organisation et leur réponse au rapport final de PwC, ainsi que sur les recommandations formulées ultérieurement par le comité et les décisions prises par l'Assemblée générale, pour commencer d'élaborer un programme intégré d'améliorations structurelles ainsi qu'une feuille de route pour la mise en œuvre de ce programme indiquant les besoins sur le plan de l'organisation et des ressources.
- e) En ce qui concerne les actions et les éléments distincts et isolés :
- i) il est question ailleurs dans le présent rapport des éléments (tels que système ERP et TIC) du programme d'améliorations structurelles actuel et il ressort clairement des entretiens tenus avec les fonctionnaires responsables du Secrétariat à cet égard que la question de l'imbrication de ces éléments doit encore être étudiée;
 - ii) ainsi que cela est souligné dans le rapport sur sa sixième réunion (document WO/AC/6/2), le comité est d'avis que l'OMPI, en tant qu'organisation, ne pourra pas fonctionner efficacement à l'avenir "ni comme une série de compartiments étanches ni sans une direction et un personnel présentant le juste équilibre de responsabilités et de compétences, étayées par une culture d'entreprise ouverte, soucieuse

d'équité et fondé sur la communication, opérant dans un cadre de gestion avisée des risques et de contrôle interne". De l'avis du comité, c'est l'absence même de ces caractéristiques, comme le souligne le rapport final de PwC, qui constitue un obstacle à la planification et à la mise en œuvre du programme intégré nécessaire pour apporter des améliorations structurelles.

- f) La possibilité de tenir une réunion supplémentaire à participation non limitée avec les États membres a été étudiée avec le Secrétariat, qui a indiqué qu'une telle réunion pourrait être organisée pendant le deuxième trimestre de 2008.

13. Recommandations

Le comité a recommandé

- a) que le compte rendu de la réunion d'information tenue le 15 février 2008 soit rédigé et diffusé aux États membres et au comité;
- b) qu'une nouvelle réunion des États membres à participation non limitée se tienne pendant le deuxième trimestre de 2008 en vue d'examiner un autre rapport intérimaire sur le programme d'améliorations structurelles compte tenu des décisions prises par l'Assemblée générale, ainsi que des recommandations déjà formulées par le comité, et des demandes exprimées par les États membres pendant la réunion d'information du 15 février 2008; et
- c) que le Secrétariat communique un rapport intérimaire au comité pour sa prochaine réunion, qui se tiendra en mai 2008.

B. SYSTÈME D'ÉVALUATION ET DE NOTATION DES FONCTIONNAIRES (PAS)

14. Le Secrétariat de l'OMPI a communiqué au comité le document suivant :

"Proposal for the Enhancement of the Current Paper-based Performance Appraisal System (PAS)", daté de février 2008.

15. Un exposé a été présenté au comité par M. Toledo, directeur de la Division de la gestion des ressources humaines, sur la proposition de système d'évaluation et de notation des fonctionnaires, après quoi le comité a soulevé un certain nombre de points, y compris celui indiqué ci-après au paragraphe 24.d)iv).

16. Recommandation :

Le Secrétariat devrait analyser la pratique recommandée dans le système des Nations Unies en ce qui concerne les procédures de recours en relation avec le PAS afin de créer un mécanisme de règlement équitable, rapide et simple des litiges entre les membres du personnel et les supérieurs hiérarchiques hors du cadre du système d'administration de la justice qui se caractérise par des procédures contraignantes, longues et coûteuses.

C. NOUVEAU RÈGLEMENT FINANCIER ET RÈGLEMENT D'EXÉCUTION DU RÈGLEMENT FINANCIER

17. Le Secrétariat de l'OMPI a communiqué au comité les documents suivants :

lettre de Mme Graffigna, datée du 15 février 2008, au président du Comité d'audit de l'OMPI et pièces jointes.

18. Un exposé sur la mise en œuvre du nouveau Règlement financier et son règlement d'exécution a été présenté au comité par Mme Graffigna, directrice exécutive et contrôleur, et Mme Bona, chef de la Section du budget, Bureau du contrôleur.

19. Le comité a décidé de revenir sur cet exposé à sa prochaine réunion.

D. PLANIFICATION DES RESSOURCES D'ENTREPRISE (ERP)

20. Le Secrétariat de l'OMPI a communiqué le document ci-après au comité :

document A/43/15 : "Projet d'utilisation des réserves disponibles à moyen terme", présenté aux assemblées des États membres de l'OMPI, réunies du 24 septembre au 3 octobre 2007 (l'annexe I de ce document contient notamment le document WO/PBC/12/4(c) "Proposition relative à la mise en œuvre d'un système de planification des ressources d'entreprise (ERP)", présenté à la douzième session du Comité du programme et budget, tenue du 11 au 14 septembre 2007).

21. Des renseignements complémentaires ont été donnés verbalement au comité par Mme Graffigna, contrôleur et directrice exécutive, et Mme Bona, chef de la Section du budget, Bureau du contrôleur.

22. Le comité a noté ce qui suit :

- a) le rapport final de PwC fait largement état de la nécessité pour l'Organisation de mettre en œuvre des systèmes de gestion modernes;
- b) la mise en œuvre des principes relatifs aux Normes comptables internationales du secteur public dépend d'une amélioration du module financier ERP déjà utilisé par le Secrétariat;
- c) certains projets compris dans le programme d'améliorations structurelles actuel, en particulier l'application du Règlement financier et de son règlement d'exécution, du PAS et d'une stratégie en matière de ressources humaines, dépendent de la mise en œuvre du système ERP; et
- d) le coût de mise en œuvre et de gestion du système ERP et les risques liés à la mise en œuvre augmentent avec l'adaptation aux besoins particuliers des produits standard.

23. Observations :

- a) la mise en œuvre d'un système ERP est une nécessité opérationnelle stratégique pour l'Organisation. Toutefois, le Secrétariat semble s'en remettre, de façon excessive, à un système ERP pour résoudre des questions de gestion lorsque, en fait, ce système ne constitue qu'un instrument qui ne peut pas en soi permettre de résoudre toutes les questions administratives et opérationnelles auxquelles l'OMPI fait face;
- b) le projet présenté aux États membres semble reposer sur une base solide, mais le projet de programme d'améliorations structurelles témoigne d'une absence d'intégration entre les actions prévues dans le programme et le projet ERP;
- c) au vu de l'expérience dans les secteurs privé et public, y compris dans les organisations du système des Nations Unies, les risques liés à la mise en œuvre d'un système ERP sont extrêmement élevés. Plus précisément, le passage des pratiques manuelles et faisant appel au support papier à l'OMPI à un système ERP sous-entend des modifications fondamentales dans le mode de travail du personnel et de la direction;
- d) les carences existant à l'OMPI au niveau de la gestion et de la compétence dans le domaine des TIC, ainsi qu'il ressort du rapport final de PwC, constituent un élément de risque supplémentaire dans la perspective du projet;
- e) les estimations de coûts (document WO/PBC/12/4(c)) pour certains éléments du projet, à savoir la conversion des données, la diffusion d'informations et la formation semblent sous-estimées, et les coûts projetés pour l'exploitation et la gestion du système ainsi que pour la mise en œuvre des mesures postérieures au projet font défaut; et
- f) le calendrier d'exécution du projet est compromis par suite du retard dans l'approbation du projet ou de parties de celui-ci; ce risque est amplifié par le fait qu'aucune décision ne sera prise avant les sessions des assemblées des États membres de 2008.

24. Recommandations :

- a) le Secrétariat devrait tirer parti des moyens considérables de diffusion de l'information qu'un système ERP pourrait mettre à disposition des États membres en termes d'accès à des informations récentes sur la gestion;
- b) en vue de garantir une application réussie des Normes IPSAS le 1^{er} janvier 2010, le Secrétariat devra donner la priorité, en travaillant en étroite consultation avec d'autres organismes des Nations Unies utilisant le même système, à l'actualisation en 2009 des modules de logiciels de comptabilité du système ERP déjà utilisés, et un financement approprié devra être assuré par les États membres pour cette partie du projet ERP;

- c) afin d'améliorer les estimations relatives au coût du projet, le Secrétariat devrait inclure dans la proposition de projet figurant dans le document WO/PBC/12/4(c) :
- i) une estimation initiale des coûts relatifs à la préparation et au nettoyage des données existant dans les systèmes en place et aux nouvelles collections de données, compte tenu, le cas échéant, de l'expérience d'autres organisations des Nations Unies appliquant le même système ERP; et
 - ii) le coût prévu en ce qui concerne la gestion et le fonctionnement du système ERP (hébergement, personnel, maintenance, mises à jour, formation, communication d'informations, etc.) après la mise en œuvre du système, compte tenu de toute économie qui pourrait être réalisée à la suite de l'arrêt des systèmes en place, ainsi que des coûts liés au recrutement de personnel doté de nouvelles compétences;
- d) afin d'assurer une mise en œuvre économique et efficace d'un système ERP, si un tel système est approuvé par les États membres :
- i) le pouvoir et la responsabilité en ce qui concerne les décisions à prendre en temps voulu sur les questions qui ne manqueront pas de se poser pendant la mise en œuvre du système devront être confiés au président du comité directeur pour le projet (paragraphe 42 du document WO/PBC/12/4(c));
 - ii) création de mécanismes de coordination par le Comité du programme d'améliorations structurelles afin de veiller à établir une étroite collaboration entre les personnes participant aux différents projets relevant du programme d'améliorations structurelles (actuels et futurs) et les personnes mettant en œuvre le système ERP, en vue d'éviter, en particulier, des adaptations potentiellement coûteuses aux exigences des clients (troisième point du paragraphe 36 du document WO/PBC/12/4(c));
 - iii) mise en adéquation, dans la mesure du possible, par la direction de l'interprétation et de l'application par l'Organisation des règles applicables dans le domaine du personnel et des finances avec les règles appliquées le plus couramment dans le cadre du système des Nations Unies et éventuellement déjà intégrées dans la version utilisée du logiciel; et
 - iv) confirmation que le système d'évaluation et de notation des fonctionnaires (PAS) proposé peut être mis en œuvre dans le cadre du système ERP sans adaptation coûteuse;
- e) mise en œuvre des recommandations figurant dans le rapport sur la septième réunion du comité (document WO/AC/7/2) en ce qui concerne la formation du personnel aux TIC et la vérification des compétences dans le domaine des TIC lors du recrutement et de la promotion du personnel, compte

tenu des compétences en la matière nécessaires dans les systèmes de gestion modernes et de la modification du cadre de travail à la suite de mise en œuvre du système ERP.

E. TECHNIQUES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (TIC)

25. Des informations ont été données oralement au comité par les personnes suivantes : M. Gurry, vice-directeur général et président du Comité de l'informatique, M. Yo Takagi, directeur exécutif, Bureau de la planification stratégique et du développement des politiques et Académie mondiale de l'OMPI, et membre du Comité de l'informatique, et M. Neil Wilson, directeur des Services informatiques, Division de l'informatique, et membre du Comité de l'informatique.

26. Le comité a noté que :

- a) le directeur des Services informatiques n'avait pas connaissance des recommandations formulées par le comité pendant sa septième réunion à propos du rapport sur l'audit informatique (document WO/AC/7/2) et, par conséquent, ne les avait pas encore examinées;
- b) bien que la stratégie informatique fasse partie intégrante du programme d'améliorations structurelles, tel qu'il a été présenté aux États membres, le Comité de l'informatique n'envisage pas d'élaborer de stratégie tant qu'une stratégie d'entreprise appropriée n'a pas été adoptée pour le Secrétariat;
- c) le Comité de l'informatique a décidé de s'intéresser avant tout à des domaines considérés comme des impératifs opérationnels immédiats et de préparer le terrain en vue de faciliter la future prise de décision par la nouvelle direction, telle qu'un service disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, une politique structurée afin d'assurer la continuité des opérations, une plus grande capacité à reprendre les opérations après un sinistre, et un renforcement de la sécurité informatique; et
- d) les TIC constituaient simplement un instrument pour mettre en œuvre le plan d'action de l'Organisation et étaient tributaires de la définition d'un tel plan.

27. Recommandations :

- a) le Secrétariat devrait examiner les recommandations relatives aux TIC figurant dans le rapport sur la septième réunion du comité et présenter des informations actualisées au comité en temps voulu avant sa réunion de mai 2008, et
- b) en attendant la formulation d'une stratégie d'ensemble dans le domaine des TIC afin de faciliter la mise en œuvre du plan d'activité de l'Organisation, le Comité du programme d'améliorations structurelles devrait élaborer un plan dans le domaine des TIC afin de favoriser et d'assurer l'intégration des différents projets relevant du programme d'améliorations structurelles.

POINT 4 DE L'ORDRE DU JOUR

PROJET RELATIF À LA NOUVELLE CONSTRUCTION

28. Le Secrétariat de l'OMPI a communiqué les documents suivants au comité :

Budget révisé pour le projet relatif à la nouvelle construction

- lettre de Mme Graffigna, datée du 8 février 2008, au président du Comité d'audit, comprenant les annexes suivantes :

Tableau 1 : budget estimatif révisé par rapport au budget estimatif révisé de 2005 et à l'audit 2007 du vérificateur externe des comptes;

Tableau 2 : différence entre le budget estimatif révisé et le budget estimatif 2005;

Tableau 3 : état des décaissements;

Tableau 4 : financement des montants à décaisser le 1^{er} janvier 2008;

Tableau 5 : différence entre le budget estimatif révisé et l'audit 2007 du vérificateur externe des comptes.

Rapport intérimaire

Rapport sur l'état d'avancement du projet relatif à la nouvelle construction, daté du 12 février 2008, établi par M. Petit, président, et Mme Boutillon, secrétaire du Comité de la construction.

Registres des risques

- Registre des risques de l'OMPI, version 5, daté du 31 janvier 2008, établi par M. Petit et Mme Boutillon, et
- Registres des risques du pilote, décembre 2007 (actualisé le 8 janvier 2008) et janvier 2008 (actualisé le 5 février 2008), établi par Burckhardt+Partner SA (ci-après dénommé "pilote").

Contrat avec l'entreprise générale

Copie du contrat entre l'OMPI et l'entreprise générale, signé le 8 février 2008.

Audit interne des registres des risques de l'OMPI

- "Une approche de l'audit interne concernant le projet relatif à la nouvelle construction", document établi par la Division de l'audit et de la supervision internes, présenté au Comité d'audit à sa cinquième réunion, tenue du 9 au 12 juillet 2007 et
- IAOD/IA/02/2007 : "Rapport d'audit final. Examen des registres de risques de l'OMPI en ce qui concerne le projet relatif à la nouvelle construction", daté du 17 décembre 2007, établi par la Division de l'audit et de la supervision internes.

Rapports mensuels du pilote

Rapports mensuels du pilote pour décembre 2007 et janvier 2008.

29. Des informations et des explications supplémentaires ont été données oralement au comité par : M. Petit, vice-directeur général et président du Comité de la construction; Mme Boutillon, secrétaire du Comité de la construction; Mme Graffigna, directrice exécutive et contrôleur; Mme Bona, chef de la Section du budget, Bureau du contrôleur; M. Favatier, directeur du Département des finances, Bureau du contrôleur; M. Sevilla, directeur de la Division des achats et des contrats, Secteur des affaires générales et de l'administration; M. Escudero, chef de la Section des contrats et des questions juridiques générales, Bureau du conseiller juridique; et M. Efendioglu, auditeur interne principal, Division de l'audit et de la supervision internes.

30. Observations :

- a) En ce qui concerne le financement du projet relatif à la nouvelle construction, le comité a été informé du fait que, actuellement, un intérêt de 3,5% était versé sur la plus grande partie des réserves de l'OMPI (dépôts auprès de la Banque nationale suisse) et qu'un intérêt, estimé à un taux de 4,5%, devrait être payé sur tout montant utilisé dans le cadre du dispositif bancaire relatif au prêt à la construction pendant la phase de construction. Par conséquent, à ce stade, il serait très avantageux de financer le projet relatif à la nouvelle construction, autant que possible, à partir des réserves plutôt que d'utiliser le dispositif de prêt (compte tenu de la nécessité de conserver des réserves d'un niveau suffisant en vertu du principe de prudence financière et dans la perspective d'autres demandes potentielles d'utilisation des réserves). Le Secrétariat a souligné que la question de l'utilisation des réserves serait examinée avec les États membres, pendant la prochaine session du Comité du programme et budget, qui, d'après les informations communiquées au comité, devrait se tenir pendant la première moitié du mois de septembre 2008.
- b) En ce qui concerne les coûts des mesures de sécurité pour le nouveau bâtiment, le vérificateur externe des comptes a estimé qu'il serait nécessaire de prévoir une somme de huit millions de francs suisses, en extrapolant à partir des estimations utilisées par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) pour ses bâtiments (qui sont aussi en bordure d'une rue principale). Cette estimation englobait des fonds destinés à assurer la sécurité du périmètre. Dans le coût du contrat conclu avec IMPLENIA, l'entreprise générale, le coût des fenêtres et des façades renforcées avait été pris en compte pour un montant d'environ deux millions et demi de francs suisses, à l'exclusion de toutes autres mesures recommandées dans le cadre des Normes minimales de sécurité opérationnelle pour les villes sièges de l'ONU. Cela signifie que le budget estimatif révisé, tel qu'il a été communiqué par le Secrétariat, prévoyant un montant de 153,6 millions de francs suisses pour l'entreprise générale, les honoraires et les coûts liés à la sécurité, pourrait être réévalué d'environ cinq millions et demi de francs suisses pour tenir compte de la part du coût de sécurisation du périmètre occupé par l'OMPI représentée par le nouveau bâtiment. Le comité a toutefois été informé du fait que des discussions sont en cours avec les autorités fédérales suisses en ce qui concerne la sécurité du périmètre et que, en outre, l'ensemble du projet de

renforcement de la sécurité devait être approuvé par les États membres. Par conséquent, il n'était pas possible pour le Secrétariat de fournir à ce stade des données budgétaires supplémentaires.

- c) Sur le total du coût du projet relatif à la nouvelle construction indiqué par le Secrétariat, soit 178 millions de francs suisses, montant qui comprend notamment l'achat du terrain et l'intérêt sur l'emprunt contracté à payer pendant la phase de construction, il reste à financer, soit par l'emprunt contracté pour la construction soit sur les réserves, environ 142 millions de francs suisses, dont quelque 116 millions à payer à l'entreprise générale. Ce montant pourrait atteindre plus de 155 millions de francs suisses compte tenu des mesures de sécurisation du périmètre et des imprévus.
- d) Le comité n'est pas toutefois arrivé à cerner quand les décaissements seraient effectués (il faut aussi inclure le temps nécessaire à l'autorisation donnée par le pilote), de quelle façon les décaissements seraient comptabilisés, et quelle proportion des dépenses à financer au moyen du prêt bancaire ou des réserves nécessiterait l'autorisation des États membres. Le comité a noté que la présentation du rapport correspondant serait probablement modifiée après l'introduction des Normes IPSAS en janvier 2010, par suite des modifications qui seraient apportées à ce moment au niveau de la comptabilité.
- e) Il a été indiqué au comité que, le contrat avec l'entreprise générale n'ayant été signé que le 8 février 2008 (alors qu'il avait été initialement envisagé de le signer à la mi-décembre 2007), l'entreprise générale, ayant besoin de temps pour procéder aux préparatifs nécessaires, ne commencerait véritablement les opérations de construction que le 7 avril 2008 pour normalement les terminer les 8 octobre 2010.
- f) Il a été noté par le comité que les registres des risques établis par le pilote et le Comité de construction de l'OMPI tiendraient compte des contrats signés par l'OMPI avec la banque et l'entreprise générale lors de la prochaine mise à jour des registres et seraient diffusés aux membres du comité.
- g) Le comité a été informé du fait que le pilote et l'équipe interne de suivi du projet se concentraient actuellement en vue de l'établissement d'un système de contrôle des coûts et des renseignements sur ce système seraient aussi communiqués au comité pour sa prochaine réunion.
- h) Le comité a noté le contenu du rapport d'audit interne sur les registres des risques et a formulé plusieurs observations. Ce rapport, avec d'autres points relatifs à l'audit interne, fera l'objet d'un examen plus approfondi pendant la réunion que tiendra le comité en mai 2008 (voir aussi le paragraphe 38).

31. Recommandations :

- a) les projections relatives aux flux de trésorerie qui doivent être établies pour la durée du projet relatif à la nouvelle construction doivent indiquer le calendrier trimestriel des décaissements et la source de financement, et préciser les bases et les hypothèses utilisées;

- b) La comptabilité du projet est établie afin de faire ressortir le programme trimestriel des dépenses budgétées par rapport aux coûts effectifs, assorti d'une analyse des écarts, avec indication là encore des bases et des hypothèses sur lesquelles reposent les estimations des coûts budgétés;
- c) la façon dont le projet relatif à la nouvelle construction est et sera intégré dans les comptes des exercices biennaux devra être indiquée systématiquement pour toutes les sources de financement, assortie, s'il y a lieu, d'une explication de l'incidence des Normes IPSAS, et
- d) le Secrétariat établit une analyse, pour toutes les sources de financement, des dépenses approuvées par les États membres et des dépenses qui doivent encore être approuvées.

POINT 5 DE L'ORDRE DU JOUR

QUESTIONS DIVERSES

A. PRÉSENTATIONS

32. Un exposé d'introduction au Traité de coopération en matière de brevets a été présenté devant le comité par M. Francis Gurry, vice-directeur général. Cet exposé faisait partie d'une série de réunions tendant à familiariser les membres du comité avec les activités du Secrétariat.

33. Le comité aimerait que lui soit présenté un exposé d'introduction aux activités menées par le Secteur de l'assistance technique et du renforcement des capacités ainsi qu'au plan d'action de l'OMPI pour le développement, éventuellement pendant sa prochaine réunion.

B. RELATIONS ENTRE LE PERSONNEL ET LA DIRECTION

34. Suite à la décision prise pendant sa septième réunion (document WO/AC/7/2), le comité a rencontré les représentants du personnel et la direction.

35. La présidente du Conseil du personnel a porté les points suivants à la connaissance des membres du comité :

- a) le nombre des membres de l'Association du personnel a considérablement augmenté au cours des derniers mois pour atteindre le chiffre de 700;
- b) le personnel était préoccupé par ce qui était considéré comme une absence de transparence dans le processus de promotion et de nomination du personnel – domaines dans lesquels la consultation avec la direction ne progressait que lentement – et le système actuel qui consistait à constituer des comités de nomination ponctuels perpétuait les pratiques de recrutement direct dans certains cas;
- c) un jugement récent du Tribunal administratif de l'OTI semblait justifier les préoccupations du personnel;

- d) les représentants du personnel ont participé à un stade précoce au projet pour la création d'un nouveau système d'évaluation et de notation des fonctionnaires; et
- e) le directeur de la Division de la gestion des ressources humaines a établi de bonnes relations avec les représentants du personnel dans le cadre d'un régime de consultation.

36. Le directeur de la Division de la gestion des ressources humaines a donné les informations ci-après au comité :

- a) de nombreuses mesures ont été prises au cours des deux dernières années en vue d'améliorer les relations entre le personnel et la direction, notamment :
 - i) diffusion d'une circulaire sur les nominations et les promotions, y compris en ce qui concerne les agents temporaires;
 - ii) accès par les représentants du personnel à la version électronique du tableau des effectifs de l'Organisation;
 - iii) classement des postes par un expert extérieur à l'Organisation;
 - iv) création de trois organes pour les nominations et les promotions, et
 - v) création d'un système plus efficace de justice interne;
- b) au cours de l'exercice biennal 2006-2007, 141 membres du personnel ont été promus, soit plus de 15% de l'ensemble du personnel. Les promotions accordées dans les catégories des administrateurs et des services généraux l'ont été à partir des recommandations des comités consultatifs des promotions;
- c) le retard dans les reclassements était imputable à un nombre considérable et sans précédent de recommandations et au fait que plus d'une centaine de ces recommandations devaient encore être examinées par le classificateur extérieur ou par le Comité de classification, ou les deux;
- d) en 2006-2007, environ 120 postes ont été annoncés. Pendant la même période, il a été procédé à 107 nominations, dont environ 80% en faveur de candidats internes. Près de 60% de ces nominations ont concerné diverses catégories de personnel titulaire de contrats temporaires; et
- e) la question ancienne des membres du personnel titulaires de contrats temporaires exécutant des fonctions essentielles ne pouvait être traitée que progressivement, aussi par des mesures budgétaires (création de postes).

37. Le comité a noté ce qui suit :

- a) le manque de confiance dans les procédures administratives continuait d'être élevé face à l'impression de manque de transparence des procédures. Cela était particulièrement apparent en ce qui concerne les promotions et les nominations;

- b) l'organe de consultation officiel prévu dans le Statut et Règlement du personnel, à savoir le comité consultatif mixte, ne semblait pas fonctionner de façon optimale, c'est-à-dire selon la pratique suivie dans le cadre du système des Nations Unies. Ce comité ne s'est réuni qu'occasionnellement et les représentants du personnel n'ont pas demandé la tenue de réunions plus fréquentes, et
- c) la composition des comités des nominations et des promotions sur une base ponctuelle n'est pas conforme à la pratique recommandée dans le cadre du système des Nations Unies et a contribué à entretenir le manque de confiance dans le système des nominations et des promotions.

38. Recommandation :

L'Organisation devrait de toute urgence s'aligner sur les pratiques recommandées suivies dans le système des Nations Unies, en particulier par le Secrétariat de l'ONU, en ce qui concerne le mode de consultation officiel impliquant le personnel et la direction et le recours à des procédures transparentes en matière de nominations et de promotions, à tous les niveaux, y compris pour les grades D.1 et D.2, en adoptant les ordres de services existants sous réserve des modifications nécessaires.

C. AUDIT ET SUPERVISION INTERNES

- a) Mémoire interne daté du 24 janvier 2008 du directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes au président du Comité d'audit de l'OMPI

39. Le comité a pris connaissance du contenu d'un mémoire interne daté du 24 janvier 2008 adressé par le directeur de la Division de l'audit et de la supervision internes au président du comité, contenant des commentaires sur la partie du rapport consacré à la septième réunion du comité relative à l'audit et à la supervision internes (document WO/AC/7/2). En l'absence du directeur de cette division, le comité a reporté l'examen du contenu du mémoire en question et a décidé d'analyser le travail de la Division de l'audit et de la supervision internes à sa prochaine réunion en mai 2008.

- b) Rapport final d'audit : examen du système et des procédures d'achat, daté du 19 décembre 2007, établi par la Division de l'audit et de la supervision internes

40. Le comité a décidé d'examiner ce rapport à sa prochaine réunion.

D. PROCHAINE RÉUNION

41. La prochaine réunion du comité devrait se tenir du 19 au 22 mai 2008.

42. Sous réserve de plus amples discussions au sein du comité, le projet d'ordre du jour de cette réunion devrait comporter les points suivants :

1. Examen du travail de la Division de l'audit et de la supervision internes (y compris le rapport d'audit sur les achats)

2. Étude bureau par bureau
3. Projet relatif à la nouvelle construction
4. Questions diverses

[L'annexe I suit]

WIPO



WO/AC/8/2

ORIGINAL: anglais

DATE: 18 février 2008

WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION
GENEVA

E

COMITÉ DE L'AUDIT DE L'OMPI

Huitième réunion
Genève, 18 – 21 février 2008

ORDRE DU JOUR

adopté par le Comité d'audit de l'OMPI

1. Réunion commune avec le président de l'Assemblée générale de l'OMPI et la présidente du Comité de coordination de l'OMPI
2. Réunion avec le vérificateur externe des comptes
3. Étude bureau par bureau
4. Projet relatif à la nouvelle construction
5. Questions diverses

[L'annexe II suit]

ANNEXE II

RÉUNION D'INFORMATION À L'INTENTION DES ÉTATS MEMBRES
SUR LE PROGRAMME D'AMÉLIORATIONS STRUCTURELLES
15 FÉVRIER 2008

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT DE L'OMPI

J'aimerais remercier le Secrétariat d'avoir organisé cette réunion d'information importante et d'avoir invité le Comité d'audit à y participer.

Notre objectif n'est pas de poursuivre ici nos discussions avec le Secrétariat de l'OMPI. Nous nous y emploierons la semaine prochaine. Nous souhaitons principalement donner des informations supplémentaires sur la participation du Comité d'audit à l'étude bureau par bureau et présenter certaines observations d'ordre général.

De façon générale, je dirai pour commencer que les mêmes diapositives ont été présentées au Comité d'audit le 4 décembre 2007. J'en viens maintenant aux rapports du comité et aux organes statutaires qui adoptent des mesures en se fondant sur ces rapports.

Il est fait état dans les documents soumis aux participants de la réunion de nos rapports précédents, principalement le sixième, qui a été présenté à l'Assemblée générale, et le septième, qui n'a pas encore été présenté officiellement au Comité du programme et budget.

Je dois souligner que les rapports du comité sont officiellement présentés au Comité du programme et budget et à l'Assemblée générale, qui se fondent sur ces rapports pour prendre des mesures, ainsi que cela a été le cas en ce qui concerne le sixième rapport, à la suite duquel l'Assemblée générale a adopté les recommandations du comité sur l'étude bureau par bureau, dans lesquelles le Secrétariat était invité

- i) à élaborer un programme intégré complet d'améliorations structurelles selon les grandes lignes et les priorités recommandées dans le rapport final de PwC et acceptées par le Secrétariat dans son rapport. Ce programme devait répondre aux critères suivants : précis, mesurable, atteignable, réaliste, en temps opportun et cohérent, et
- ii) à établir une feuille de route pour la mise en œuvre du programme, indiquant les besoins sur le plan de l'organisation et des ressources.

Toutefois, notre dernier rapport et ses conclusions et recommandations relatives à l'étude bureau par bureau, qui fait l'objet de l'annexe V du document ORGIP/IM/GE/08/2 intitulée "The Secretariat's Response to the Audit Committee's last Report on the Desk-To-Desk Review (WO/AC/7/2 paragraphes 21 à 31)", n'a pas été présenté aux États membres pour décision. Il sera présenté, avec le rapport de la huitième réunion du comité à la prochaine réunion du Comité du programme et budget pour suite à donner.

En ce qui concerne la dernière réunion du comité, j'aimerais rappeler que, dans sa lettre du 28 novembre 2007, le Secrétariat offrait de présenter au comité un "projet de programme" à l'aide de diapositives et proposait que le Comité du programme d'améliorations structurelles développe le programme en fonction des observations et des recommandations du comité.

Nos observations et recommandations relatives à la présentation du Secrétariat et aux discussions qui ont suivi figurent dans le rapport sur la septième réunion du comité (document WO/AC/7/2 du 18 décembre 2007), qui a ensuite été diffusé par le Secrétariat à tous les États membres. Je demande instamment aux représentants des États membres d'examiner à nouveau ce rapport.

Plus récemment, nous avons deux communications du Secrétariat, la première datée du 7 février 2008 avec en annexe la réponse du Secrétariat au rapport du Comité d'audit sur l'étude bureau par bureau ("The Secretariat's Response to the Audit Committee's Report on the Desk-To-Desk Review (WO/AC/7/2 paragraphes 21 à 31)", et la seconde, datée du 8 février 2008, contenant le programme d'améliorations structurelles, assorti d'une note explicative et d'annexes (ce document vient d'être présenté par le Secrétariat).

Ces documents ont été distribués aux membres du Comité d'audit. Chacun d'entre nous avons pu les lire et formuler certaines observations. Toutefois le comité en tant que tel ne se réunira en session officielle que la semaine prochaine, du 18 au 21 février; à cette occasion, il écouterait de nouveau des fonctionnaires de l'OMPI et dialoguera avec eux avant de se prononcer officiellement sur la question et de présenter ses conclusions et recommandations supplémentaires.

Bien que, en tant que comité, nous ne nous soyons pas prononcés collectivement sur la question, nos prises de position étant toujours l'aboutissement d'un consensus, je me risquerai toutefois à formuler les observations générales suivantes :

- 1) Nous, en tant que mécanisme d'examen et de supervision externe, et dans le respect de notre mandat, avons été associés à l'étude bureau par bureau depuis la création du comité. Le comité a présenté ses points de vue et soumis ses recommandations aux États membres et au Secrétariat au moyen dans des rapports périodiques. Notre participation a un caractère permanent.
- 2) Nous nous sommes efforcés principalement de placer la question de l'étude bureau par bureau dans le contexte de la réforme et du changement de mode de gestion, une tendance qui prévaut dans les organisations du système des Nations Unies depuis quelque temps.
- 3) En ce qui concerne l'OMPI, nous avons estimé – notre opinion a ensuite été confirmée par les États membres et le Secrétariat – que l'orientation générale du rapport final de PwC, le consultant extérieur, en particulier en ce qui concernait les actions recommandées, constituait une assise propice au lancement d'un programme intégré d'améliorations structurelles. Cela était conforme à la satisfaction avec laquelle le Secrétariat a accueilli le rapport.
- 4) Tel est le cadre dans lequel nous sommes parvenus à nos conclusions et à nos recommandations sur le projet de programme et la présentation faite par le Secrétariat pendant la septième réunion du comité.

- 5) Il convient de rappeler que plusieurs actions entreprises par le Secrétariat avaient déjà été engagées avant le rapport final de PwC. Nous pensons qu'il était convenu que ces actions et d'autres initiatives ne constitueraient pas en soi un programme intégré global de modifications structurelles.
- 6) D'où l'accent mis sur trois composantes principales de la réforme et du changement à opérer, à savoir :
 - direction générale et cadres,
 - ressources humaines, et
 - procédures et systèmes de l'Organisation.
- 7) Le projet de programme qui nous a été présenté par le Secrétariat le 4 décembre 2007 ne remplissait pas, ainsi que nous l'avons indiqué dans notre rapport, les conditions qui en feraient un programme intégré d'améliorations structurelles capable d'être à la fois précis, mesurable, atteignable, réaliste, opportun et cohérent et ne contenait pas non plus une feuille de route pour la mise en œuvre du programme, indiquant les besoins sur le plan de l'organisation et des ressources.
- 8) Nous sommes conscients des difficultés rencontrées par le Secrétariat, y compris la période de transition allant jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur général, des retards intervenus dans l'approbation du programme et budget et des délais à respecter. Nous avons examiné longuement la situation avec le Comité du programme d'améliorations structurelles pendant notre dernière réunion. La solution qui consiste à faire comme si de rien n'était n'a pas été retenue. Se limiter aux actions en cours n'était pas suffisant. Comme nous l'avons dit dans notre rapport précédent, ces actions comportent des enjeux et des risques importants, qui devront être gérés avec rigueur. Un autre facteur de complexité est constitué par la nécessité de combiner ces modules. Par conséquent, nous estimons que le Secrétariat, et en particulier la haute direction, en se fondant sur son expérience et en mettant à profit les ressources existant à l'intérieur de l'Organisation et éventuellement à l'extérieur, pourrait progresser davantage sur la voie de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un programme intégré d'améliorations structurelles.

Enfin, nous nous réunirons lundi prochain pour mener à bien notre tâche qui consiste à faire le point sur la mise en œuvre des recommandations de l'étude bureau par bureau et de la décision de l'Assemblée générale, et à envisager les actions nécessaires. Nous présenterons officiellement un rapport au Comité du programme et budget. Ce rapport portera sur les septième et huitième réunions du comité.

[L'annexe III suit]

ANNEXE III

LISTE DES SIGLES

DGRH	Division de la gestion des ressources humaines
ERP	Planification des ressources d'entreprise
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
PAS	Système d'évaluation et de notation des fonctionnaires
PwC	PricewaterhouseCoopers
TIC	Techniques de l'information et de la communication

[Fin de l'annexe III et du document]