

# OMPI



WO/PBC/13/9

ORIGINAL : français

DATE : 17 novembre 2008

ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE  
GENÈVE

F

## COMITÉ DU PROGRAMME ET BUDGET

**Treizième session**  
**Genève, 10 et 11 décembre 2008**

RAPPORT DU VERIFICATEUR EXTERIEUR : AUDIT DES RESULTATS DANS LE  
DOMAINE DE LA GESTION DES INVENTAIRES – EXERCICE 2006 - 2007

*document établi par le Secrétariat*

1. L'article 11.10) de la Convention instituant l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) dispose que la vérification des comptes est assurée, selon les modalités prévues dans le règlement financier, par un ou plusieurs États membres ou par des contrôleurs extérieurs, qui sont désignés, avec leur consentement, par l'Assemblée générale de l'OMPI. Des pouvoirs similaires sont conférés aux assemblées des unions de Paris, de Berne, de Madrid, de La Haye, de Nice, de Lisbonne, de Locarno, de l'Union pour la classification internationale des brevets (IPC), du Traité de coopération en matière de brevets (PCT) et de Vienne.
2. Lors de la trente-neuvième série de réunions qui s'est tenue à Genève du 22 septembre au 1<sup>er</sup> octobre 2003, l'Assemblée générale de l'OMPI et les Assemblées des unions de Paris, de Berne, de Madrid, de La Haye, de Nice, de Lisbonne, de Locarno, de l'Union pour la classification internationale des brevets (IPC), du Traité de coopération en matière de brevets (PCT) et de Vienne ont renouvelé le mandat au Gouvernement suisse en tant que Vérificateur des comptes de l'OMPI et des unions administrées par l'OMPI ainsi que des comptes de projets d'assistance technique exécutés par l'Organisation jusqu'à l'année 2007 incluse (paragraphe 197 du document A/39/15).
3. Le Secrétariat a reçu par courrier du 16 juillet 2008 un rapport du Vérificateur extérieur intitulé "Audit de résultats dans le domaine de la gestion des inventaires – Exercice 2006 - 2007" daté du 23 avril 2008.

4. Dans ce rapport détaillé reproduit en annexe, le Vérificateur des comptes fait les recommandations qui suivent :

5. Aux paragraphes 15 et 16 de son rapport détaillé, à propos des procédures de gestion de l'inventaire, le Vérificateur indique :

*“15. Le nouveau Règlement financier, entré en vigueur le 1er janvier 2008, prévoit un ensemble de règles pour la gestion des biens (Chapitre 5, lettre D). “C’est le Vice-directeur général chargé des achats qui désigne les fonctionnaires responsables de la gestion des biens de l’Organisation et de tous les systèmes régissant la réception, l’enregistrement, l’utilisation, la conservation, l’entretien et l’aliénation des biens”.*

*16. A l’exception des dispositions réglementaires citées ci-dessus, mes collaborateurs ont constaté qu’il n’existait pas de communication de service ou de directive réglant les processus de la gestion des inventaires à l’OMPI. Des recommandations de procédures ont été adressées par le responsable de la section “Organisation et Ressources Matérielles” (ORMS) à la Direction. Pour l’instant, ces procédures, utilisées par le personnel de l’OMPI, ne sont pas formalisées.*

*“Recommandation n° 1 : J’invite l’OMPI à mettre en place et à formaliser les procédures de gestion de l’inventaire depuis la réception des biens jusqu’à leur sortie de l’inventaire (mise au rebut, recyclage, don, etc.).”*

6. Le Secrétariat établira un Comité de contrôle des biens, chargé de donner par écrit des avis sur les pertes, dommages ou autres anomalies constatés en ce qui concerne les biens de l’Organisation, comme prévu à la règle 105.30 du Règlement financier, avant la fin de l’année. Ce comité sera en outre chargé de proposer un projet de règles de procédure régissant la réception, l’enregistrement, l’utilisation, la conservation, l’entretien et l’aliénation des biens. La proposition de formalisation des procédures de la section ORMS du 26 juin 2008 sera ainsi revue et, si possible, améliorée pour être mise en place dans le courant de l’année 2009. Le comité sera présidé par le Vice-directeur général chargé des achats ou son représentant et comprendra des représentants des différents Secteurs concernés.

7. Au paragraphe 18 de son rapport détaillé, à propos des listes de l’inventaire, le Vérificateur indique :

*“18. La liste de l’inventaire au 31 décembre 2006 s’élève à CHF 51’142’358. Dans cette liste figurent de nombreux éléments d’une valeur inférieure à CHF 400 (montant limite fixé par le Règlement financier en dessous duquel, en principe, un article ne devrait pas figurer à l’inventaire) et des éléments qui ne devraient pas faire partie des inventaires. En outre, les libellés ne sont pas toujours explicites, certaines valeurs ne correspondent plus à la réalité compte tenu de leur vétusté et la catégorisation de certains éléments est erronée.*

*“Recommandation n° 2 : L’OMPI devrait revoir et apurer les listes d’inventaires en ce qui concerne la valorisation, la composition et la catégorisation des articles, ainsi que le niveau du montant limite en dessous duquel un article n’est pas porté à l’inventaire.”*

8. Le Secrétariat mettra en œuvre cette recommandation, en particulier examinera les moyens d'améliorer la façon d'inventorier et d'assurer un contrôle de la réalité et de la valorisation de son patrimoine, en procédant entre autres à la suppression des articles qui ne devraient pas figurer à l'inventaire, en tenant compte des critères suggérés par le Vérificateur.

9. Au paragraphe 29 de son rapport détaillé, à propos de la gestion de l'inventaire, le Vérificateur indique :

*“29. Concernant les processus de la gestion des inventaires, les analyses effectuées par mes collaborateurs font ressortir plusieurs faiblesses dont les plus importantes sont mentionnées ci-dessous (d'autres faiblesses, liées à l'organisation, sont mentionnées plus loin dans le présent rapport) :*

- *la réception des achats ne se fait pas dans un lieu unique et il existe un nombre important de responsables de la gestion des inventaires sans que leurs relations soient bien définies,*
- *en cas de réception de nouveaux achats ou lors de déménagements, la section ORMS n'est pas toujours mise au courant. La transmission d'information n'est pas satisfaisante et elle est lacunaire lorsque les livraisons se font directement chez les employés ayant fait la commande,*
- *l'application Aperture n'est pas tenue à jour. En effet, il existe un décalage important entre l'acquisition des biens et leur enregistrement dans l'inventaire. De même la mise à jour de la localisation des biens suite à des déménagements et mouvements de personnel accuse un retard de plusieurs mois,*
- *les inventaires physiques ne sont pas assez fréquents. Le stock en général, le mobilier et le matériel informatique en particulier, devrait être physiquement vérifié chaque année (par rotation).*

*“Recommandation n° 3 : J'invite l'OMPI à mettre en place une organisation permettant de gérer de manière plus centralisée et de mieux contrôler l'ensemble des biens appartenant à l'Organisation.”*

10. Le Secrétariat mettra en œuvre cette recommandation. Il étudiera les moyens de mieux centraliser et coordonner la gestion des processus de gestion des inventaires, notamment dans la cadre de la formalisation des règles de procédure et la mise en place d'un système informatique unique.

11. Au paragraphe 30 de son rapport détaillé, à propos de la gestion des ressources informatiques, le Vérificateur indique :

*“30. Comme relevé précédemment, les inventaires consolidés sont gérés dans l'application Aperture par la section ORMS et la comptabilité dans le système People soft par la Section Dépenses du Département des finances qui saisit également les acquisitions dans une base de données Oracle. Au niveau de la gestion du matériel, les différents inventaires sont gérés au moyen de tableaux Excel, par la Division des bâtiments pour le mobilier et par la Division des services informatiques pour le matériel informatique. Il n'existe pas d'interface automatique entre les différents systèmes. Le fait que les inventaires soient tenus dans des systèmes différents et sans interfaces n'est pas économe. En effet, cette situation implique des doubles saisies des*

*informations. De plus, selon mes collaborateurs, le coût d'acquisition du programme Aperture (coût totalement amorti à la date de l'audit) semble trop élevé au vu de l'utilisation qui en était faite au moment des contrôles (le logiciel Excel serait suffisant pour établir les listes).*

**“Recommandation n° 4 :** *Afin de limiter le risque d'erreur et de mieux satisfaire au critère de l'économie, les inventaires du mobilier et des équipements informatiques devraient être tenus sur un seul et unique système informatique.”*

12. Le Secrétariat mettra en œuvre cette recommandation par la tenue d'un seul système informatique pour l'inventaire du mobilier et des équipements informatiques.

13. Au paragraphe 31 de son rapport détaillé, à propos de l'utilisation économe des locaux de stockage, le Vérificateur indique :

*“31. Mes collaborateurs ont procédé à une visite des locaux de stockage du mobilier et des équipements informatiques. Certains locaux situés dans les bâtiments principaux (AB, BR1, BR2, ex-OMM et CAM) sont encore libres ou occupés par du matériel en attente d'être recyclé (vieux matériel informatique). L'OMPI loue également des lieux de stockage. Celui situé à Collex-Bossy est utilisé pour l'entreposage de biens; environ 80% de sa superficie est occupée par du mobilier usagé et inutilisable. Mes collaborateurs ont constaté que la surface pour le stockage est disproportionnée et est affectée en grande partie à du matériel inutilisable et sans valeur.*

**“Recommandation n° 5 :** *J'estime que l'OMPI devrait procéder à l'élimination et à la mise au rebut rapide du matériel obsolète et inutilisable. Ceci permettrait la rationalisation des locaux de stockage et l'économie des charges locatives inutiles.”*

14. Le Secrétariat mettra en œuvre la recommandation tendant à l'élimination du matériel obsolète et inutilisable pour rationaliser l'utilisation des surfaces de stockage. Déjà en novembre 2007, une grande partie du matériel obsolète a été éliminée (80%) par le biais d'une vente aux enchères. Des procédures simplifiées quant à l'élimination du matériel inutilisable amélioreront davantage les capacités de stockage, dans l'objectif d'une rationalisation définitive de ces locaux à l'horizon de l'occupation du nouveau bâtiment.

15. Au paragraphe 32 de son rapport détaillé, à propos de l'utilisation économe des ressources humaines, le Vérificateur indique :

*“17. En ce qui concerne les ressources humaines nécessaires à la gestion des inventaires du mobilier et du matériel informatique, il a été constaté que le nombre de personnes impliquées dans les processus concernés est important (environ une quinzaine de personnes à des taux d'activité variant entre 2.5 et 100%). De plus, le niveau de qualification des agents ainsi que les catégories d'emploi dans lesquels ils sont classés ne sont pas adaptés aux tâches à remplir. Je considère donc que l'utilisation des ressources humaines ne répond pas au critère de l'économie.*

**“Recommandation n° 6 :** *Je suis d'avis que l'OMPI devrait procéder à une évaluation des ressources humaines affectées à la gestion des inventaires, tant en terme de niveau de qualification que du nombre du personnel concerné.”*

16. Le Secrétariat mettra en œuvre cette recommandation dans le cadre de l'examen des ressources humaines bureau par bureau.

*17. Le Comité du programme et budget est invité à prendre note du rapport du Vérificateur extérieur intitulé "Audit de résultats dans le domaine de la gestion des inventaires – Exercice 2006 - 2007" daté du 23 avril 2008, ainsi que de l'information contenu dans le présent document.*

[L'annexe suit]



Monsieur le Directeur général  
de l'Organisation mondiale de la  
propriété intellectuelle (OMPI)  
34, ch. des Colombettes  
1211 Genève 20

Date 16 juillet 2008

Notre référence 1.7453.944.00333.02  
nede/gilo

**Audit de résultats dans le domaine de la gestion des inventaires  
- Exercice 2006-2007**

Monsieur le Directeur général,

J'ai l'avantage de vous remettre, en annexe, un exemplaire du rapport de l'audit mentionné ci-dessus. Ce document est daté du 23 avril 2008.

En vous remerciant de votre précieuse collaboration, je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur général, l'assurance de ma haute considération.

K. Grüter

Directeur du  
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES  
DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE  
(Vérificateur extérieur)

Annexes: Rapport de l'audit de résultats dans le domaine des inventaires



**ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE  
GENÈVE**

**AUDIT DE RESULTATS DANS LE DOMAINE DE LA GESTION DES INVENTAIRES**

**Exercice 2006 - 2007**

**Rapport du Vérificateur des comptes  
à l'Assemblée des Etats membres de l'OMPI**

*No enreg. 1.7453.944.00333.02  
nede/heja*

*23 avril 2008*

## **GENERALITES**

### **Mandat**

1. Lors de la quarante-troisième série de réunions qui s'est tenue à Genève du 24 septembre au 3 octobre 2007, l'Assemblée générale de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) et les Assemblées des Unions de Paris, de Berne, de Madrid, de la Haye, de Nice, de Lisbonne, de Locarno, de l'IPC, du PCT et de Vienne, ont renouvelé le mandat du Gouvernement suisse jusqu'à l'année 2011 incluse, en tant que Vérificateur des comptes de l'OMPI et des Unions administrées par l'OMPI ainsi que des comptes des projets d'assistance technique exécutés par l'Organisation (paragraphe 273 du document A/43/16).
2. Le Gouvernement de la Confédération suisse m'a confié, en tant que Directeur du Contrôle fédéral des finances, le mandat de vérification des comptes de l'OMPI et des Unions mentionnées ci-dessus. En conséquence, j'ai chargé des collaborateurs qualifiés du Contrôle fédéral des finances de procéder, au cours du mois d'octobre 2007, à un audit de résultats dans le domaine de la gestion des inventaires, au siège de l'OMPI, à Genève.
3. Mon mandat est stipulé à l'article 6.2 du Règlement financier de l'OMPI et est défini par le Mandat pour la vérification des comptes annexé à ce Règlement.

### **Réglementation financière**

4. Outre les dispositions pertinentes des différentes Conventions, la période biennale 2006-2007 a été régie par les dispositions du Règlement financier et du Règlement d'exécution de l'OMPI, par les dispositions appropriées du budget approuvé par l'Assemblée des Etats membres lors de la quarante et unième série de réunions qui s'est tenue à Genève du 26 septembre au 5 octobre 2005 (paragraphe 194 lettre i) du document A/41/17), ainsi que par les normes comptables applicables dans le système commun des Nations Unies.

### **Informations et documents**

5. Je tiens à exprimer mes remerciements pour l'obligeance avec laquelle les renseignements et les documents ont été donnés par tous les fonctionnaires de l'OMPI qui ont été sollicités.
6. Au cours des travaux de vérification, mes collaborateurs se sont entretenus avec Mmes C. Graffigna, Directrice exécutive et contrôleur, G. Molina-Miscischia, Assistante administrative Services des communications, et MM. S. Gacic, Chef de la Section de la gestion des locaux, R. Lifton, Technicien sur imprimante Section des services réseaux, J. Ochido, Assistant Division informatique, N. Say, consultant, J. Vazquez, Manutentionnaire Section de la gestion des locaux, J. Vitry, Administrateur adjoint aux finances et A. Yassin, Chef de la Section des ressources matérielles et structurelles. M. P. Favatier, chef du Département des finances, et ses proches collaborateurs, ainsi qu'avec les fonctionnaires responsables des différents inventaires.
7. Le résultat de l'audit a été présenté lors de l'entretien final du 20 février 2008, en présence de MM. A. Yassin et P. Favatier, Directeur du Département des finances.

## VERIFICATIONS ET CONSTATATIONS

### Généralité

8. Les examens, objet du présent rapport, ont consisté en un audit de résultats selon les normes de contrôle de l'INTOSAI<sup>1</sup> (NC 1.0.38 et 1.0.40) dans le domaine de la gestion des inventaires. Ces normes de contrôle précisent que "... le contrôle des finances publiques comprend le contrôle de la régularité et la vérification de résultats" et que "la vérification de résultats englobe l'examen des aspects d'économie, de rentabilité/efficience et d'efficacité et s'étend aux domaines suivants:
- examen des économies réalisées dans la gestion conformément à des pratiques et des principes administratifs sains et une bonne politique de gestion (le coût des ressources utilisées (humaines et matérielles) est-il minimisé tout en veillant à la qualité des résultats?);
  - vérification de l'efficience de l'utilisation des ressources humaines, financières ou autre et examen des systèmes d'information, de mesure des résultats et de suivi; analyse des procédures utilisées par les unités contrôlées pour remédier aux insuffisances décelées (le rapport entre le coût et les ressources utilisées est-il acceptable ? rapport inputs/outputs);
  - vérification de l'efficacité des résultats au regard des objectifs poursuivis et examen de l'impact effectif des activités par rapport à l'impact souhaité (les ressources utilisées sont-elles en adéquation avec les résultats obtenus?).
9. Les questions d'importance mineure qui ont été clarifiées et discutées avec les responsables en cours de travaux ne sont pas relevées dans ce rapport.
10. Le résultat des contrôles a été discuté le 20 février 2008 avec MM. P. Favatier, Directeur du Département des finances, et A. Yassin, Chef de la Section des ressources matérielles et structurelles.

### Cadre de travail

11. Les examens auxquels il a été procédé dans le cadre de cet audit ont également été réalisés dans les deux autres organisations internationales dont je suis responsable de la vérification des comptes, soit l'Union Internationale des télécommunications (UIT) et l'Union postale universelle (UPU). Le but visé est d'effectuer une comparaison entre les différents résultats obtenus.
12. Afin d'être en mesure de procéder à cette comparaison, il a été décidé que seuls les inventaires de mobilier et de matériel informatique feraient l'objet d'examens. Ce sont en effet les seuls inventaires qui sont comparables dans les trois organisations sous revue, tant au niveau de leur existence que de leur importance.
13. Dans les chapitres suivants, mes collaborateurs ont analysé la gestion des inventaires de l'OMPI par rapport aux critères de l'INTOSAI mentionnés ci-dessus. Ils ont ensuite donné des appréciations sur le niveau d'adéquation de cette gestion par rapport à ces thèmes. Par mesure de simplification, seules trois appréciations différentes ont été données: bon, moyen ou faible. Un tableau des appréciations données dans les trois organisations est annexé au présent rapport.

---

<sup>1</sup> Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques.

## Organisation et processus

Les directives réglant la gestion des inventaires sont-elles de qualité, c'est-à-dire adéquates, complètes et à jour ?

14. Selon les règles financières en vigueur à la date de l'audit, c'est le Directeur général qui a la responsabilité d'établir le Règlement d'exécution du Règlement financier et de maintenir un contrôle interne en place permettant le contrôle et la supervision de la tenue de l'inventaire des équipements et du mobilier. Le Règlement d'exécution stipule que la tenue des inventaires est effectuée sous la supervision du Contrôleur.
15. Le nouveau Règlement financier, entré en vigueur le 1er janvier 2008, prévoit un ensemble de règles pour la gestion des biens (Chapitre 5, lettre D). "C'est le Vice-directeur général chargé des achats qui désigne les fonctionnaires responsables de la gestion des biens de l'Organisation et de tous les systèmes régissant la réception, l'enregistrement, l'utilisation, la conservation, l'entretien et l'aliénation des biens".
16. A l'exception des dispositions réglementaires citées ci-dessus, mes collaborateurs ont constaté qu'il n'existait pas de communication de service ou de directive réglant les processus de la gestion des inventaires à l'OMPI. Des recommandations de procédures ont été adressées par le responsable de la section "Organisation et Ressources Matérielles" (ORMS) à la Direction. Pour l'instant, ces procédures, utilisées par le personnel de l'OMPI, ne sont pas formalisées.

**Recommandation no 1:** J'invite l'OMPI à mettre en place et à formaliser les procédures de gestion de l'inventaire depuis la réception des biens jusqu'à leur sortie de l'inventaire (mise au rebut, recyclage, don, etc.).

Qualité des directives actuelles et futures réglant la gestion des inventaires

Appréciation: MOYEN

Les informations disponibles sont-elles de qualité et les processus de gestion des inventaires sont-ils adéquats ?

17. Les inventaires à l'OMPI sont gérés par l'application FMAC (Aperture). Normalement, la Section ORMS enregistre dans ce système les informations relatives au stock et aux achats de matériel informatique et de mobilier. Ces enregistrements n'ont aucun lien direct avec la comptabilité tenue sur l'application People soft.
18. La liste de l'inventaire au 31 décembre 2006 s'élève à CHF 51'142'358. Dans cette liste figurent de nombreux éléments d'une valeur inférieure à CHF 400 (montant limite fixé par le Règlement financier en dessous duquel, en principe, un article ne devrait pas figurer à l'inventaire) et des éléments qui ne devraient pas faire partie des inventaires. En outre, les libellés ne sont pas toujours explicites, certaines valeurs ne correspondent plus à la réalité compte tenu de leur vétusté et la catégorisation de certains éléments est erronée.

**Recommandation no 2:** L'OMPI devrait revoir et apurer les listes d'inventaires en ce qui concerne la valorisation, la composition et la catégorisation des articles, ainsi que le niveau du montant limite en dessous duquel un article n'est pas porté à l'inventaire.

19. La décision d'acquérir l'application Aperture date de 1999. La phase préparatoire a duré environ six mois. Elle a consisté à étiqueter tous les biens ainsi que tous les locaux au moyen de code-barres. Les deux grandes catégories de biens concernés sont le mobilier et l'équipement

informatique. La notion de mobilier dans l'application est à prendre au sens large, puisque des biens comme par exemple les véhicules font partie du mobilier.

20. L'application Aperture est opérationnelle depuis avril 2000. Grâce à un système de lecture de code barres, elle permet d'établir des liens entre les objets, les locaux et les personnes. Elle permet également de visualiser chaque bureau et ce qu'il contient de manière virtuelle à l'écran. Dès l'entrée en service du système, tous les fonctionnaires de l'Organisation ont reçu un rapport d'inventaire indiquant tous les biens que contenait leur espace de travail. Ils ont été priés de confirmer l'exactitude de ce rapport à la Section ORMS ou de signaler les différences existantes. Depuis la mise en service de l'application Aperture, deux inventaires physiques ont été effectués. Le dernier inventaire physique complet a été réalisé en 2005.
21. La Section Dépenses du Département des finances est responsable de l'enregistrement comptable des factures fournisseurs et s'occupe, notamment, de la comptabilisation dans Peoplesoft des achats et du suivi des inventaires. Les fonctionnaires de cette Section inscrivent également les acquisitions dans une base de données Oracle, avec la description de l'objet, le numéro des étiquettes code-barres et le prix d'achat. Cela représente une liste d'inventaire qui reprend les informations complètes inscrites également dans l'application Aperture, à l'exception de l'emplacement de l'article.
22. Une fois par année, la Section Factures prépare un tableau Excel et établit un rapprochement des trois sources à disposition, à savoir le compte comptable Achats (People soft), la base de données Oracle et la liste FMAC de la section ORMS.
23. Le processus de gestion des inventaires (nouveaux achats) est le suivant. Le responsable du quai de déchargement, fonctionnaire à la Division des bâtiments, s'occupe de la réception du mobilier et du matériel informatique commandés. La procédure voudrait qu'il n'y ait qu'un lieu de réception (quai de déchargement du bâtiment P&G); de facto, il y a d'autres endroits et il arrive que certaines livraisons se fassent directement chez les agents ayant fait la commande.
24. En général pour les achats de mobilier, le fonctionnaire responsable du quai de déchargement réceptionne, vérifie la livraison avec le bulletin de commande et appose des codes-barres d'identification sur le matériel. Il saisit ensuite sur un tableau Excel le numéro de code-barres attribué, la description de l'article, le fournisseur et le numéro de bon de commande. Il transmet le tableau Excel périodiquement à la Section OMRS qui saisira les informations dans l'application Aperture. Le fonctionnaire conserve le bulletin de livraison et y note le numéro de code-barres attribué à l'objet. Plus tard, la facture lui est transmise par la Section Dépenses sur laquelle il inscrit le ou les numéros (s) de code-barres attribués, puis il renvoie la facture à cette même Section. Il est à noter que le fonctionnaire ne s'occupe pas de la valorisation des biens, les prix étant introduits dans l'application Aperture par la Section OMRS, sur la base de copie de factures envoyées par la Section Dépenses. Le nouveau mobilier reçu est stocké temporairement dans des locaux attenants au quai de livraison.
25. En général pour les achats de matériel informatique, le fonctionnaire responsable du quai de déchargement réceptionne le matériel et avertit le Service informatique. Ce dernier vérifie la concordance entre le bulletin de livraison et le bon de commande. Un fonctionnaire du Service informatique se rend au quai de déchargement et fait un contrôle physique des marchandises réceptionnées. Il appose des codes-barres sur les articles et saisit dans l'application Aperture toutes les informations sur les articles reçus et les numéros de code-barres attribués. Certains fournisseurs apposent directement le code-barres fournis par l'OMPI. Plus tard, l'agent reçoit de la part de la Section Dépenses la facture concernant le matériel. Il introduit les prix dans Aperture et renvoie la facture en y notant les numéros de code-barres attribués. Le matériel étiqueté est ensuite transféré dans un local spécialement réservé au stockage du matériel informatique. Le responsable de la gestion de ce stock, fonctionnaire à la Section Network Services, enregistre le matériel au moyen d'un tableau Excel utilisé pour le contrôle de l'inventaire. Ce tableau est tenu à jour grâce notamment au programme informatique ZAM qui contrôle la localisation du matériel et de l'utilisateur relié au réseau informatique OMPI. Par contre, il ne transmet pas l'information à FMAC.

26. Concernant les sorties de l'inventaire (mise au rebut, recyclage, don, etc.), les équipements informatiques sont gérés directement par le Service informatique et le mobilier par la Division des bâtiments.
27. Régulièrement (en général, une fois tous les deux ans), la Division des bâtiments propose à la Division des achats (PCD) de procéder à une vente aux enchères de mobilier. Cette décision est prise lorsque le stock se trouvant à Collex-Bossy est plein. Une liste des objets à mettre au rebut est établie et donnée pour approbation au Département des finances, au Contrôleur et au PCD. Le mobilier est mis aux enchères et les invendus mis au rebut. Il n'existe pas de procédure écrite, c'est la Division des bâtiments qui a développé et qui applique ces règles depuis 2006. Ce processus dure environ deux mois. Par la suite, la liste est transmise à la Section OMRS pour la radiation des articles d'Aperture.
28. Le responsable de la gestion du stock informatique détermine avec le responsable du Service informatique les articles qui doivent être recyclés. Cette action est généralement faite lorsque de nombreux équipements sont venus en retour ou lorsque le stock est plein. Une liste est établie, elle est visée par le responsable de la section OMRS et le Contrôleur. Elle est envoyée également au Département des finances. Le responsable de la gestion du stock informatique inscrit ces sorties dans sa liste d'inventaires et colle les étiquettes code-barres ou anciens numéros d'inventaire sur des feuilles appelées "Stock disposal préparation sheet", spécifiques pour les sorties de stock. Les vieux équipements sont recyclés chez SWICO gratuitement, une taxe de recyclage étant payée lors de l'acquisition du matériel. Le matériel n'est ni donné à des organisations de bienfaisance, ni vendu au personnel.
29. Concernant les processus de la gestion des inventaires, les analyses effectuées par mes collaborateurs font ressortir plusieurs faiblesses dont les plus importantes sont mentionnées ci-dessous (d'autres faiblesses, liées à l'organisation, sont mentionnées plus loin dans le présent rapport):
- la réception des achats ne se fait pas dans un lieu unique et il existe plusieurs responsables de la gestion des inventaires sans que leurs relations soient bien définies,
  - en cas de réception de nouveaux achats ou lors de déménagements, la section OMRS n'est pas toujours mise au courant. La transmission d'information n'est pas satisfaisante et elle est lacunaire lorsque les livraisons se font directement chez les employés ayant fait la commande,
  - l'application Aperture n'est pas tenue à jour. En effet, il existe un décalage important entre l'acquisition des biens et leur enregistrement dans l'inventaire. De même la mise à jour de la localisation des biens suite à des déménagements et mouvements de personnel accuse un retard de plusieurs mois,
  - les inventaires physiques ne sont pas assez fréquents. Le stock en général, le mobilier et le matériel informatique en particulier, devraient être physiquement vérifiés chaque année (par rotation).

**Recommandation no 3:** J'invite l'OMPI à mettre en place une organisation permettant de gérer de manière plus centralisée et de mieux contrôler l'ensemble des biens appartenant à l'Organisation.

Qualité de l'information disponible et adéquation des processus de gestion de l'inventaire du matériel informatique

Appréciation: FAIBLE

Qualité de l'information disponible et adéquation des processus de gestion de l'inventaire du mobilier

Appréciation: FAIBLE

## Économie

### Les ressources informatiques sont-elles utilisées de manière économe ?

30. Comme relevé précédemment, les inventaires consolidés sont gérés dans l'application Aperture par la section OMRS et la comptabilité dans le système People soft par la Section Dépenses du Département des finances qui saisit également les acquisitions dans une base de données Oracle. Au niveau de la gestion du matériel, les différents inventaires sont gérés au moyen de tableaux Excel, par la Division des bâtiments pour le mobilier et par la Division des services informatiques pour le matériel informatique. Il n'existe pas d'interface automatique entre les différents systèmes. Le fait que les inventaires soient tenus dans des systèmes différents et sans interfaces n'est pas économe. En effet, cette situation implique des doubles saisies des informations. De plus, selon mes collaborateurs, le coût d'acquisition du programme Aperture (coût totalement amorti à la date de l'audit) semble trop élevé au vu de l'utilisation qui en était faite au moment des contrôles (le logiciel Excel serait suffisant pour établir les listes).

**Recommandation no 4:** Afin de limiter le risque d'erreur et de mieux satisfaire au critère de l'économie, les inventaires du mobilier et des équipements informatiques devraient être tenus sur un seul et unique système informatique.

Utilisation économe des applications informatiques

Appréciation: FAIBLE

### Les locaux de stockage sont-ils utilisés de manière économe ?

31. Mes collaborateurs ont procédé à une visite des locaux de stockage du mobilier et des équipements informatiques. Certains locaux situés dans les bâtiments principaux (AB, BR1, BR2, ex-OMM et CAM) sont encore libres ou occupés par du matériel en attente d'être recyclé (vieux matériel informatique). L'OMPI loue également des lieux de stockage. Celui situé à Collex-Bossy est utilisé pour l'entreposage de biens; environ 80% de sa superficie est occupée par du mobilier usagé et inutilisable. Mes collaborateurs ont constaté que la surface pour le stockage est disproportionnée et est affectée en grande partie à du matériel inutilisable et sans valeur.

**Recommandation no 5:** J'estime que l'OMPI devrait procéder à l'élimination et à la mise au rebut rapide du matériel obsolète et inutilisable. Ceci permettrait la rationalisation des locaux de stockage et l'économie des charges locatives inutiles.

Utilisation économe des locaux de stockage

Appréciation: FAIBLE

Les ressources humaines sont-elles utilisées de manière économe ?

32. En ce qui concerne les ressources humaines nécessaires à la gestion des inventaires du mobilier et du matériel informatique, il a été constaté que le nombre de personnes impliquées dans les processus concernés est important (environ une quinzaine de personnes à des taux d'activité variant entre 2.5 et 100%). De plus, le niveau de qualification des agents ainsi que les catégories d'emploi dans lesquels ils sont classés ne sont pas adaptés aux tâches à remplir. Je considère donc que l'utilisation des ressources humaines ne répond pas au critère de l'économie.

**Recommandation no 6:** Je suis d'avis que l'OMPI devrait procéder à une évaluation des ressources humaines affectées à la gestion des inventaires, tant en terme de niveau de qualification que du nombre du personnel concerné.

Utilisation économe des ressources humaines

Appréciation: FAIBLE

Combien coûte la gestion des inventaires ? Ce coût peut-il être considéré comme respectant le critère de l'économie ?

33. Mes collaborateurs ont procédé à une estimation du coût complet nécessaire à la gestion des inventaires. Comme cette information n'était pas directement disponible, ils ont demandé les informations suivantes, pour les années 2004, 2005 et 2006:

- le nombre de mètres carrés destinés aux surfaces de stockage du mobilier et du matériel informatique par rapport à la surface totale des locaux de l'OMPI,
- l'ensemble des coûts relatifs à la consommation d'électricité, d'eau, de chauffage ainsi que l'amortissement des bâtiments,
- pour chaque fonctionnaire impliqué dans la gestion des inventaires de mobilier et de matériel informatique, une estimation de la part de leur temps de travail consacrée à cette tâche par rapport à leur temps de travail annuel total,
- le montant des salaires et indemnités (coût de personnel total pour l'OMPI) de chacun des collaborateurs impliqués dans la gestion des inventaires sous revue,
- les coûts d'acquisition, de consultants et de maintenance des applications informatiques utilisées dans la gestion des inventaires sous revue. Afin de déterminer une charge d'amortissement annuelle, la durée de vie hypothétique de ces applications a été fixée à 10 ans.

34. Les coûts proportionnels des différents employés, des coûts des locaux et des outils informatiques ont ensuite été déterminés. La moyenne annuelle calculée sur la base des chiffres 2004, 2005 et 2006 est la suivante:

• Coûts des surfaces de stockage	CHF	237'840
• Coûts du personnel	CHF	872'694
• Coûts des applications informatiques	CHF	49'800
• Coûts complets annuels	CHF	<u>1'160'294</u>

35. Des comptabilités analytiques précises n'étant pas disponibles dans les trois organisations auditées, mes collaborateurs ont choisi d'utiliser une méthode de détermination des coûts complets simplifiée et pragmatique. Elle pourrait être affinée en prenant en considération la totalité des coûts (frais liés à la sécurité, au nettoyage, etc.). Il a cependant été décidé de ne pas entrer dans des niveaux de détail trop importants afin de travailler avec une méthode qui présente l'avantage de pouvoir être utilisée à l'OMPI, à l'UPU et à l'UIT, en vue de permettre une comparaison entre ces dernières. Cependant, il convient de garder à l'esprit que plusieurs chiffres retenus résultent d'estimations.

Coût de la gestion des inventaires

Appréciation: MOYEN

### Rentabilité

36. J'estime que la gestion des inventaires de mobilier et de matériel informatique n'est pas rentable. En effet, les ressources matérielles et humaines qui sont utilisées dans le processus de gestion et de valorisation de ces deux inventaires ne permettent pas d'atteindre un niveau de qualité satisfaisant. Les inventaires physiques réguliers qui ne sont pas effectués régulièrement contribuent d'ailleurs à ce niveau de qualité et j'encourage l'OMPI à procéder à des contrôles physiques complets lors de chaque bouclage comptable des Unions (actuellement tous les deux ans). La procédure de mise à l'inventaire est compliquée et les retards d'enregistrement ne donnent pas une situation réelle et à jour. De même, l'entreposage du mobilier hors d'usage et du matériel informatique qui ne sera plus utilisé mobilise des surfaces de stockage importantes. Les potentiels d'amélioration de la rentabilité sont significatifs. Il serait possible d'améliorer la qualité de la gestion des inventaires en question sans augmenter, voir même en diminuant de manière importante les ressources matérielles et humaines mises à disposition.
37. La première amélioration qui pourrait être apportée concerne la valorisation dans les états financiers des deux inventaires concernés. Actuellement, les inventaires de mobilier et de matériel informatique figurent pour CHF 1 (pour mémoire), ce qui est conforme à la réglementation en vigueur. Lors du passage aux normes IPSAS, ces inventaires devront être valorisés à l'actif du bilan. De plus, d'autres catégories de biens, qui ne font aujourd'hui pas l'objet d'inventaires valorisés (oeuvres d'art, huile de chauffage, produits de prévention sanitaire et médicaments, articles vendus à boutique, etc.) devront également être valorisés dans la mesure où ils sont financièrement significatifs.

Rentabilité de la gestion des inventaires en général

Appréciation: FAIBLE

### Ratio de rentabilité - comparaison entre les trois organisations

38. Dans le but de réaliser une comparaison avec l'UIT et l'UPU, il a été décidé de calculer un ratio de rentabilité de la gestion des deux inventaires en question. Initialement, il avait été prévu de diviser le coût complet annuel déterminé sous le précédent chapitre consacré au critère de

l'économie (CHF 1'160'294) par la valeur annuelle des inventaires concernés. Cependant, mes collaborateurs ont constaté que ces valeurs étaient très difficilement comparables entre les trois organisations pour différentes raisons. Leur utilisation aurait nécessité un important travail de retraitement qu'il n'a pas été possible de réaliser en raison de l'importance des inventaires concernés. Finalement, il a été décidé de calculer le coût complet annuel moyen de la gestion d'un article de mobilier ou de matériel informatique. Les bases de calcul retenues ont été le nombre d'article des inventaires de mobilier et de matériel informatique du siège et des unités hors siège au 31 décembre 2006. Les chiffres suivants ont été pris en considération:

- mobilier du siège: 31'954 objets selon l'inventaire, moins 1'336 objets non considérés comme du mobilier (voiture, oeuvres d'art et petit matériel consommable), soit 15'292 objets,
- matériel informatique du siège: 11'377 objets,
- mobilier et matériel informatique hors siège: 205 objets selon l'inventaire,
- nombre d'article total pris en considération pour le calcul: 42'200 objets.

39. Pour l'OMPI, le coût complet annuel moyen de la gestion d'un article de mobilier ou de matériel informatique est de **CHF 27.50** par article et il se décompose ainsi:

- |                                       |     |                   |
|---------------------------------------|-----|-------------------|
| • Coût des surfaces de stockage       | CHF | 5.64 par article  |
| • Coût du personnel                   | CHF | 20.68 par article |
| • Coût des applications informatiques | CHF | 1.18 par article  |

40. Comme on peut le constater dans le document annexé au présent rapport, le coût complet annuel moyen d'un article est faible à l'OMPI en tenant compte des résultats obtenus pour les deux autres organisations. Cependant le ratio calculé comporte un biais important qui est le nombre d'articles. En effet, le nombre total d'articles pris en considération pour le calcul (42'200 articles) comprend des objets inutilisables et sans valeur qui devraient ne pas figurer à l'inventaire, car ils auraient dû être éliminés ou recyclés. Une diminution du nombre d'articles relèverait automatiquement ce coût complet.

Ratio de rentabilité du coût de stockage :

Appréciation: MOYEN

## Efficacité

### La gestion des inventaires est-elle efficace ?

41. L'efficacité de l'activité consistant à gérer et à inventorier le mobilier et le matériel informatique n'est pas évaluée par l'OMPI. En effet, aucun objectif formel ni aucun indicateur de performance n'ont été fixés par la Direction de l'Organisation. Par conséquent, ni résultat ni comparaison avec les objectifs fixés ne sont donc disponibles. Aucune des analyses prévues par mes collaborateurs dans ce domaine précis n'a donc pu être réalisée.
42. Lors de la discussion finale, l'OMPI a été invitée à réfléchir à l'importance que représente pour elle l'activité consistant à gérer et à inventorier les différents inventaires de l'organisation. Je relève qu'avec l'introduction des normes IPSAS, les exigences relatives à cette activité seront

beaucoup plus importantes qu'aujourd'hui (exigences strictes en matière d'intégralité, d'exactitude, d'existence et d'évaluation notamment). Au terme de cette réflexion, l'organisation décidera si elle souhaite fixer des objectifs liés à cette activité ou non. Si c'est le cas, il conviendrait alors de définir des indicateurs de performance et des méthodes d'évaluation des résultats. De plus, des mesures correctives devraient être mises sur pied en cas d'écarts significatifs entre les résultats attendus et effectifs.

43. En l'absence d'objectifs fixés par l'organisation, il n'est pas possible d'évaluer le critère de l'efficacité.

Efficacité de la gestion des inventaires en général  
Appréciation:

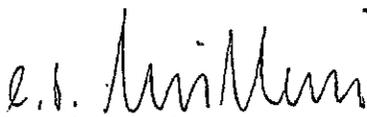
#### Les utilisateurs sont-ils satisfaits ?

44. Faute de documents disponibles et afin de déterminer l'impact de la gestion des inventaires de mobilier et de matériel informatique, mes collaborateurs ont procédé à une enquête de satisfaction. Il s'agit de préciser d'emblée que celle-ci n'a pas été menée d'une manière scientifique ni conformément aux principes généralement admis en matière de statistiques. Le but de l'exercice était de juger sur la base d'un échantillonnage réduit si les ressources utilisées pour la gestion des inventaires de mobilier et de matériel informatique étaient en adéquation avec les résultats obtenus. C'est-à-dire si les utilisateurs finaux des biens sous revue étaient satisfaits.
45. Mes collaborateurs ont donc demandé aux responsables des inventaires de mobilier et de matériel informatique de leur fournir des listes d'agents ayant commandé et reçu des articles récemment. De courts entretiens ont ensuite été menés avec ces personnes et il en est ressorti les éléments suivants:
- les procédures de commandes sont connues mais ne sont pas standardisées,
  - à une exception près, les personnes étaient satisfaites de la rapidité avec laquelle l'article commandé leur a été livré,
  - à une exception près, les personnes étaient satisfaites de la qualité de l'article qui leur a été livré; dans tous les cas, les articles livrés correspondaient bien à ceux qui avaient été commandés,
  - une seule parmi les personnes interrogées avait perdu ou s'était fait voler du matériel appartenant à l'OMPI; la procédure à suivre en cas de perte ou de vol était inconnue de la plupart des agents.
46. Peu de propositions d'amélioration ont été formulées par les personnes interrogées mais, parmi les propositions retenues, une première recommandait de standardiser les procédures de demandes de matériel et d'éliminer tous les documents papier et de n'utiliser que des formulaires électroniques; la deuxième proposition concernait l'amélioration de la communication entre la Section qui s'occupe des commandes de mobilier et les demandeurs, cela permettrait d'avoir un meilleur suivi sur la commande.

Satisfaction des utilisateurs  
Appréciation: MOYEN

## CONCLUSION

47. Comme on peut le constater dans le tableau figurant en annexe du présent rapport, la qualité de la gestion des inventaires à l'OMPI nécessite des améliorations. Mes recommandations montrent que des faiblesses devraient être corrigées.
48. Un important travail doit être entrepris pour rendre les processus adéquats par rapport aux bonnes pratiques et pour améliorer l'économie, la rentabilité et l'efficacité de cette gestion. La gestion globale des inventaires nécessite la réunion de nombreuses compétences (technique, comptable, etc.) ainsi qu'un regard externe sur les flux d'informations au sein des services internes de l'Organisation. Le contrôle de la réalité et de la valorisation de son patrimoine en permet la maîtrise des coûts (coûts analytiques, prix de revient, maintenance, assurance). Par ailleurs et en prévision du passage aux normes comptables IPSAS, j'invite l'OMPI à prendre les dispositions nécessaires afin d'être en mesure non seulement d'inventorier, mais également de valoriser à l'actif du bilan tous les inventaires qui sont financièrement significatifs à la valeur la plus basse entre le coût d'achat (ou de revient) et la valeur nette de réalisation. De plus, il conviendra de former les différents intervenants dans le processus de gestion des inventaires de manière à ce que ceux-ci soient en mesure de respecter de manière rigoureuse les dispositions de la réglementation en la matière. Enfin, il conviendra de s'assurer que les dispositions réglementaires internes à l'organisation soient bien conformes en tous points à celles des normes IPSAS.
49. Cet audit de résultats représente une approche appliquée pour la première fois à l'OMPI. L'analyse d'un thème parfaitement identique dans les trois organisations internationales dont je suis responsable de la vérification des comptes est également une nouveauté. Comme ces travaux sortent du cadre habituel de l'audit des comptes de l'OMPI, j'ai décidé d'émettre un rapport séparé. Celui-ci ne comprend pas d'opinion d'audit, celle-ci n'étant délivrée qu'à la suite de l'audit final de comptes biennaux (Unions) ou annuels (autres comptabilités) de l'Organisation.



K. Grüter

Directeur du  
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES  
DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE

(Vérificateur des comptes)

Annexe: Tableau comparatif des appréciations des trois organisations



Annexe à 1.7453.944.00333.02

**Appréciations des trois organisations**

Domaine	OMPI	Organisation 2	Organisation 3
Qualité des directives réglant la gestion des inventaires	Moyen	Moyen	Faible
Qualité de l'information disponible et adéquation des processus de gestion de l'inventaire du matériel informatique	Faible	Moyen	Bon
Qualité de l'information disponible et adéquation des processus de gestion de l'inventaire du mobilier	Faible	Moyen	Faible
Utilisation économe des applications informatiques	Faible	Moyen	Moyen
Utilisation économe des ressources humaines	Faible	Moyen	Faible
Utilisation économe des locaux de stockage	Faible	Bon	Bon
Coût de la gestion des inventaires	Moyen	Moyen	Moyen
Rentabilité de la gestion des inventaires en général	Faible	Moyen	Moyen
Coût moyen annuel de la gestion d'un article	CHF 27.50	CHF 21.35	CHF 38.76
Ratio de rentabilité du coût de stockage	Faible	Bon	Moyen
Efficacité de la gestion des inventaires en général	-	-	-
Satisfaction des utilisateurs	Moyen	Bon	Moyen

Cette annexe fait partie intégrante du rapport. En conséquence, elle ne saurait donner lieu à des interprétations basées uniquement sur ladite annexe.

Les appréciations ci-dessus sont influencées par ce que mes collaborateurs ont pu observer auprès des trois organisations. A titre d'illustration, une appréciation positive signifie que l'organisation concernée est relativement performante dans un certain domaine, mais uniquement par rapport aux deux autres organisations auditées. Cela ne signifie pas forcément qu'elle l'est dans l'absolu et elle pourrait tout à fait obtenir une appréciation différente si d'autres entités avaient été incluses dans l'analyse.